¡El libro sobre community management *para todos!*

Guía imprescind

Community management

PARA

DUMMIES®

Aprende a:

- Optimizar la imagen de tu marca o tu empresa en las redes sociales
- Gestionar con eficacia tus comunidades de seguidores
- Adaptar el mensaje según las características de cada red
- Prever y minimizar las crisis





Pedro Rojas



¡La fórmula del éxito!

Tomamos un tema de actualidad y de interés general, añadimos el nombre de un autor reconocido, montones de contenido útil y un formato fácil para el lector y a la vez divertido, y ahí tenemos un libro clásico de la colección Para Dummies.

Millones de lectores satisfechos en todo el mundo coinciden en afirmar que la colección Para Dummies *ha revolucionado la forma de aproximarse al conocimiento mediante libros que ofrecen contenido serio y profundo con un toque de informalidad y en lenguaje sencillo.*

Los libros de la colección *Para Dummies* están dirigidos a los lectores de todas las edades y niveles del conocimiento interesados en encontrar una manera profesional, directa y a la vez entretenida de aproximarse a la información que necesitan.



www.paradummies.es
www.facebook.com/paradummies
@ParaDummies

¡Entra a formar parte de la comunidad Dummies!

El sitio web de la colección *Para Dummies* está pensado para que tengas a mano toda la información que puedas necesitar sobre los libros publicados. Además, te permite conocer las últimas novedades antes de que se publiquen y acceder a muchos contenidos extra, por ejemplo, los audios de los libros de idiomas.

Desde nuestra página web, también puedes ponerte en contacto con nosotros para comentarnos todo lo que te apetezca, así como resolver tus dudas o consultas.

También puedes seguirnos en Facebook (www.facebook.com/paradummies), un espacio donde intercambiar impresiones con otros lectores de la colección, y en Twitter @ParaDummies, para conocer en todo momento las últimas noticias del mundo Para Dummies.

10 cosas divertidas que puedes hacer en www.paradummies.es, en nuestra página en Facebook y en Twitter @ParaDummies

1. Consultar la lista completa de libros *Para Dummies*.
2. Descubrir las novedades que vayan publicándose.
3. Ponerte en contacto con la editorial.
4. Suscribirte a la Newsletter de novedades editoriales.
5. Trabajar con los contenidos extra, como los audios de los libros de idiomas.
6. Ponerte en contacto con otros lectores para intercambiar opiniones.
7. Comprar otros libros de la colección.
8. Publicar tus propias fotos en la página de Facebook.
9. Conocer otros libros publicados por el Grupo Planeta.
10. Informarte sobre promociones, descuentos, presentaciones de libros, etc.

Descubre nuestros interesantes y divertidos vídeos
en nuestro canal de Youtube:
www.youtube.com/paradummies
¡Los libros Para Dummies también están disponibles
en e-book y en aplicación para iPad!

El autor

Pedro Rojas (*@SeniorManager, http://pedrorojas.es*), licenciado en Administración y Contaduría por la Universidad Santa María, licenciado en ADE con Especialización en Finanzas por la Universitat de Barcelona y posgrado en Community Management por EAE Business School.
Es consultor especializado en estrategias de social media y en integración de redes sociales en modelos de negocio complejos. Actualmente es director de la división de social media de *Íncipy*, así como director de estudios académicos 2.0 en *Inesdi*: Instituto de Innovación Digital de las Profesiones.
Es profesor universitario (máster) en Marketing Digital, en Comunicación y en Recursos Humanos 2.0 en varias universidades de España, así como profesor en community management y otras especialidades 2.0 en el Instituto de Innovación Digital de las Profesiones y en Porta22 de Barcelona Activa.
Autor del libro *Community management en una semana* de Editorial Gestión 2000 (Planeta) y de *Reclutamiento y Selección 2.0* de Editorial UOC, también modera el blog < (*http://seniormanagerblog.com*).

Nota: este libro usará las expresiones inglesas “social media” y “community management” porque son las habituales en el sector. Para una explicación de este proceder puedes consultar la página 5 de la Introducción.

Agradecimientos

Detrás de cada uno de mis proyectos, de cada creación y de cada sueño, siempre han aparecido personas que de alguna u otra forma me han apoyado, pero, sobre todo, han creído en lo que hago y me han convencido de que ese sueño podía hacerse realidad.
Para mí, estas personas son seres muy especiales, pues en los momentos en que me veían dudar y en los días en que todo parecía complicarse, me animaron a seguir adelante, brindándome motivación, estímulos y mucha solidaridad.
Así que cuando uno de mis sueños (cualquiera) se hace realidad, no me limito a atribuirlo sólo al empeño que he puesto en realizarlo, sino a la suma de las manos amigas e incondicionales que me han impulsado hasta alcanzarlo.
Quiero agradecer, de todo corazón, a mis padres María Luisa Aguado y Pedro Rojas Marcano, a mis hermanos Javier y Jorge, y a mis tías, tíos y primos desperdigados entre Estados Unidos, Venezuela y España, por haber creído siempre en mí, incluso cuando yo no lo hacía. A Joana Sánchez y Joan Turró por ser los mejores líderes que conozco y por su gran calidad humana. A María Redondo por su incondicionalidad, su inagotable sentido del humor y por estar siempre allí dispuesta a apoyarme. A Pilar Jericó por dejarme aprender de su profesionalidad y por ayudarme a perder el miedo. A Arancha Ruiz por darme mi primera oportunidad como ponente en temas de social media. Un sincero ¡gracias! también a tantos otros buenos amigos como: Víctor Puig, Armando Liussi, Ylenia Porras, Nando Merino, Eugenio de Andrés, José Erre, Jeróm y Andrea, Audry y José Antonio, Rafa Méndez e Irene… y, en general, a todas las personas que me gustaría mencionar y que por falta de espacio no puedo, pero que de una u otra forma han dedicado parte de su valioso tiempo a prestarme su apoyo durante este recorrido por el mundo 2.0.
Esta obra está dedicada a todos vosotros.

Introducción

Desde hace un par de años, quizá un poco más, no hay conversación que trate sobre el mercado laboral y las oportunidades de trabajo en que no se hable del community management. Muchos profesionales, desde periodistas a expertos en marketing, han decidido reciclarse y adquirir nuevas habilidades que añadir a su currículum relacionadas con esta nueva profesión. Y, de forma paralela, los directivos y responsables de las empresas se preguntan si, quizá, sería conveniente incorporar a un community manager en la plantilla antes de que lo haga la competencia. Está claro que si hoy existe una profesión de moda, no puede ser otra que la de community manager; aunque muchos no sepan exactamente en qué consiste, o tengan una visión más que sesgada de lo que es.

El auge del community management no se entiende sin la irrupción de los entornos 2.0 en internet, que se basan en un nuevo modelo comunicativo bidireccional y totalmente interactivo, y que tiene como principales embajadores a los *smartphones* y las redes sociales. En la web 2.0 ya no sólo se leen y visionan los contenidos; se comparten, se discuten y se intercambian en un flujo constante que ha modificado la forma de relacionarnos. Este nuevo modelo comunicativo, que millones de usuarios individuales han adoptado de forma entusiasta, ha llegado finalmente al mundo de la empresa, alterando para siempre la forma de presentar un producto al mercado, atender a los clientes o lanzar una campaña de promoción. Los departamentos de comunicación, marketing y atención al cliente de las empresas, por citar sólo a algunos, no han tenido más remedio que variar sus rutinas de trabajo para adaptarse al cambio de paradigma. Y, en medio de toda esta reconversión, es precisamente el community manager el profesional que tiene la responsabilidad de liderar y guiar el proceso.

Por fin las empresas se están adaptando a unos hábitos que millones de usuarios individuales ya han abrazado. De hecho, esta creciente popularidad del 2.0 ha provocado que hoy casi todo el mundo tenga su perfil en Facebook o su cuenta de Twitter, lo que, por extraño que parezca, se ha convertido en uno de los principales obstáculos que ha encontrado el community management en su afán por convertirse en una profesión seria, reglada y útil, tan imprescindible como cualquier otra. Y es que como parece que eso de estar en las redes sociales es poco más que pan comido, se ha extendido la sensación de que cualquiera que se pase cuatro horas al día en Facebook puede dedicarse profesionalmente al community management. La realidad del mundo laboral nova por aquí: conocerse Facebook como la palma de la mano seguro que ayuda, pero para poder ganarse

la vida profesionalmente hace falta mucho más.
No te garantizo que vayas a convertirte en todo un profesional del 2.0 cuando termines de leer este *Community management para Dummies*, pero sí puedo asegurarte que, si al final decides dedicarte a la profesión, no cometerás ninguno de los errores propios de los aficionados y te habrás enterado a la perfección de qué va todo esto del 2.0. Y es que deduzco que, si tienes este libro entre las manos, te sientes atraído por este nuevo mundo y estás buscando un poco de orientación; de ahí la utilidad de una guía que te pueda ayudar a descubrir de qué va esto, que te explique bien qué necesitas saber para poder dedicarte a ello y qué pasos debes dar en tu camino hacia la profesionalización. Estoy convencido de que si sumas a los contenidos del libro un poco de formación y unas cuantas gotas de experiencia, conseguirás todo lo que necesitas para lanzarte a la conquista del mundo 2.0. Así que ánimo, no te cortes y sé valiente; aún estás a tiempo de ser uno de los pioneros.

Acerca de este libro

El objetivo de este *Community management para Dummies* es abrirte las puertas de una profesión todavía nueva y enseñarte sus entresijos; más aún teniendo en cuenta que aún no existe una bibliografía especializada sobre el tema. En estas páginas encontrarás abundante información sobre las distintas facetas de la profesión, las tareas más típicas y cotidianas, las herramientas que resultan imprescindibles y los errores más comunes. Pero, como comentaba en el texto introductorio, es imposible aprender todo lo que hay que saber sólo con leer sus páginas. Como imaginarás, nadie en su sano juicio puede pretender convertirse enun profesional con sólo leer un libro… ¡Si fuera así, las universidades no tendrían sentido! Con esta limitación en mente, he escrito el libro pensando en varios perfiles de lectores:

- Has oído hablar de community management, te sientes atraído por las redes sociales y tienes la intuición de que muy bien podría ser tu profesión ideal. Quieres saber bien de qué va, lo que necesitas aprender y, a su vez, lo que hay que tener para poder conseguir éxito en la profesión.

- Trabajas en una empresa, quizá en el departamento de comunicación o de marketing, y te estás planteando la necesidad de incorporar a un profesional del 2.0 a la plantilla. Aun así, no tienes claro qué beneficios puede aportar a tu organización y necesitas más información.

- Necesitas desarrollar algunas pequeñas acciones de comunicación en las redes sociales.

No se trata de nada que tenga que ver con una actividad económica, donde se ponga en juego el capital y la reputación previa de una organización. Sólo necesitas algunos consejos para hacer un mejor uso de una red social.

- Ya trabajas como community manager y te sientes un poco solo en el desarrollo de tu profesión. Necesitas contrastar algunas informaciones, saber si estás haciendo bien las cosas e incorporar algunas directrices sobre deontología y ética profesional.

Si estás entre los perfiles que aquí describo, no te quepa duda de que éste es tu libro. Vas a encontrar la información que necesitas y resolver las dudas que ahora mismo se pasean por tu cabeza.

Algunas suposiciones

Antes de empezar, quiero dejar claros algunos conceptos que he dado por sobrentendidos. Así, en estas páginas no te voy a explicar cómo navegar por internet, configurar tu *smartphone* o darte de alta en Facebook. Supongo además que tienes unos conocimientos más o menos medios, que no mediocres, sobre lo que se cuece en la red y que has oído, aunque sea de pasada, la expresión "community management" en alguna conversación. Deduzco, además, que eres capaz de buscar información usando herramientas como Google, con la intención de ampliar algunos conceptos que mencionaré por aquí, y que además sabes encontrar las páginas web que te interesan en medio de un montón de contenidos superficiales.

Por último, verás que en algunas partes del libro uso siglas como KPI o IOR. Todas ellas, con la excepción de aquellas más conocidas, se explican debidamente cuando aparecen. Asimismo, como tengo que recurrir a menudo a los términos "community manager" y "community management", un poco largos y farragosos, he optado por introducir las siglas CM para referirme a ambos conceptos. No es que me esté inventando nada… si te das una vuelta por la red verás que el uso de CM como abreviación de community manager es más o menos común. No sólo eso; sobre todo es mucho más útil. También uso la convención de poner community manager en minúscula, porque es lo habitual en castellano, y en redonda, aunque tendría que ir en cursiva porque es un término extranjero. Este término, así como "social media", los mantengo en inglés, a pesar de que podríamos encontrar su correspondiente traducción en castellano.

Desgraciadamente en lo que se refiere a las nuevas tecnologías, la costumbre que se ha ido imponiendo es usar la expresión inglesa directamente. Esto es así y no voy a entrar ahora en el debate de cuál sería la política más conveniente.

Cómo se organiza este libro

Los libros …*para Dummies* siguen una misma estructura, que se divide en varias partes independientes entre sí. La primera, por lo general, funciona como una introducción general a la materia. Las siguientes entran a fondo en el tema y te aportan los contenidos que necesitas. Ya para acabar, la última te propone un repaso y una ampliación de la información presentada.

Parte I. Las redes sociales

Para empezar, nada mejor que analizar el fenómeno de la web 2.0. Te explicaré cómo nace, a qué se refiere y las consecuencias que ha traído su implantación. A continuación, te enseñaré las repercusiones que ha provocado en el mundo de la empresa, y cómo aparece entonces la figura del community manager (CM) para satisfacer estas nuevas necesidades. Para terminar, haré un repaso a las redes sociales más populares, definiendo sus características y principales usos. Como ves, se trata de una verdadera introducción a la galaxia 2.0, fundamental para entender tu rol como CM.

Parte II. El community manager

Ya ha llegado el momento de entrar en materia. En primer lugar, definiré la figura del CM y me extenderé describiendo sus distintas funciones y atribuciones. Te explicaré cómo crear tu propia marca personal y las herramientas informáticas que debes conocer, porque van a formar parte del día a día de la profesión. Por último, pero no por ello menos importante, dedicaré unas páginas al encaje del CM dentro de las empresas; no siempre tan sencillo como cabría esperar.

Parte III. La práctica

La parte más extensa del libro está dedicada a describir el trabajo del CM en sí, a la práctica cotidiana de la profesión. He redactado esta parte desde mi propia experiencia personal y he intentado que todos los conceptos que aparecen tengan una aplicación práctica. Los contenidos tratados son bastante variados e incluyen información acerca de las redes sociales en las que vale la pena estar, la cobertura legal que necesitas o la gestión de situaciones de crisis. Incluyo también un conjunto de listas que recogen lo que serían *Los mandamientos del CM*, así como el repaso a una jornada típica de trabajo. Como ves, se trata de un repaso fundamentalmente práctico a los diferentes retos y tareas que debe afrontar un CM en su día a día.

Parte IV. Los decálogos

Los libros …*para Dummies* siempre terminan con una colección de listas de diez elementos, que sirven para resumir algunos de los contenidos y también para ampliar otros. En este volumen vas a encontrar tres listas de este tipo: la primera está dedicada a la buena práctica de la profesión, a aquellas directrices que no deben abandonarte nunca si quieres ser respetado y valorado; la segunda, por el contrario, trata de los diez errores más comunes que cometen los CM aficionados. En la tercera lista te recomiendo algunas páginas webs.

Iconos usados en este libro

En los volúmenes de la colección …*para Dummies* se utilizan una serie de iconos que llaman la atención sobre algunos aspectos concretos del libro. Son párrafos en los que se incluye información relevante o particular, que conviene que leas con especial cuidado. En *Community management para Dummies* vas a encontrar los siguientes:



Señala trucos y sugerencias fruto de mi experiencia personal como community manager. Son consejos propios, que te ayudarán a evitar algunos errores que yo mismo cometí en su momento y que me gustaría que tú pudieras ahorrarte.



Cuando veas este icono, tienes delante información especialmente útil, que deberías anotar o recordar porque seguro que va a serte de gran servicio en tu práctica diaria. Señala los puntos clave del CM, cuyo aprendizaje es necesario para poder seguir avanzando.



Cuando veas este icono, ponte en guardia porque hay algo que puede salir realmente mal y dar al traste con tu reputación. Recojo errores comunes –y no tanto– que se cometen en la práctica de la profesión. No significa que tengas que evitar lo señalado como si fuera la peste; se trata más bien de ir con cuidado y de aguzar los sentidos.



Se trata de un icono especialmente preparado para este libro. Cuando lo veas, te encontrarás a su lado una reflexión sobre el tema que se aborda en el capítulo, con la particularidad de que dicho comentario sólo ocupa 140 caracteres o menos; la longitud de un

mensaje en Twitter. Los autores de estas reflexiones son profesionales del CM, especialistas en el 2.0 y usuarios individuales con una gran experiencia en la red.

¿Y ahora qué?

La estructura del libro te permite enfocar su lectura de varias maneras. Puedes leerlo de la forma tradicional, empezando por la primera página y terminando por la última. Pero, si lo deseas, puedes ir directamente a uno de los temas que te interesan y comenzar por ahí. La organización del libro, a partir de apartados y capítulos independientes, te permite abordar su lectura de modo totalmente personal.

Si, por ejemplo, ya sabes de qué va el 2.0 y has leído unas cuantas cosas sobre el CM, puedes saltarte la primera parte y empezar directamente por la segunda. Si, en cambio, reconoces que no sabes muy bien de qué va todo esto, te aconsejo que comiences leyendo la primera parte y, después, pases a lo que más te interesa. Independientemente del método que uses para leer el libro, espero que le saques el máximo partido y que te sirva para conocer en qué consiste esta profesión que ha llegado para quedarse. Es posible que descubras, después de su lectura, que esto del CM está hecho a medida para ti. Si éste es tu caso, ¡ánimo y bienvenido!

Parte I

Las redes sociales



Nuevos clásicos

–Y tú, preciosa, ¿estudias o tuiteas?

En esta parte…

Las redes sociales han existido siempre, incluso antes de la llegada de internet. Hoy en día, al

hablar del tema, se piensa en las de tipo virtual, ligadas a la idea de web 2.0, pero, en el fondo, la redes sociales actuales reproducen las mismas estructuras que las de antaño; están integradas por grupos de personas que, de forma simple y natural, se conectan e interactúan entre sí. De hecho, no son más que la extensión de otras redes que ya existían y de las que seguramente ya formabas parte. Las redes sociales de las que hablaré en este libro están alojadas en plataformas diseñadas para facilitar la interacción y la participación. Como es posible que ya seas usuario de alguna de ellas, en las próximas páginas voy a enseñarte cómo usarlas con fines profesionales.

Contactos en el siglo XXI: el entorno 2.0

En este capítulo

- Una nueva forma de relacionarse
- Sociabilidad versión 2.0
- Los cinco principios del community management

¿Recuerdas la primera vez que escuchaste hablar del concepto *2.0* ? Te aseguro que no fue hace mucho. De hecho, hace dos o tres años había pocas personas que supieran lo que significa colocar el *2.0* como complemento a cualquier otro término y, menos aún, lo que implica tener una *actitud 2.0*.

En la actualidad, hablar sobre *entornos 2.0* es algo bastante común. Estoy seguro de que a estas alturas te has encontrado con esos numeritos adornando cientos de palabras y frases. A veces parece que la expresión haya estado con nosotros desde siempre.



Pero lo cierto es que está aquí desde hace poco. ¿Y qué quiere decir exactamente? Pues bueno, yo te la defino. Un *entorno 2.0* es el que te permite interactuar de forma libre, y sobre todo pública, con cualquier otra persona u organización que tenga presencia en internet.

¿Te acuerdas de cómo era internet en la década de 1990? Sólo había webs estáticas y lo único que se podía hacer era mirar. ¡Se trataba de un formato totalitario! Había que conformarse con leer y

ver los contenidos expuestos sin la posibilidad de dejar una opinión; a mí, particularmente, era algo que no me gustaba.

Con la llegada del 2.0, los usuarios conquistaron la posibilidad de opinar sobre cualquier cosa que se publicara en internet, lo que hizo que todos los contenidos expuestos tuvieran una condición mucho más abierta, transparente e incluso democrática.

Ahora eres por fin protagonista; puedes pasar de mirar a participar. A partir de aquí, ya es posible colaborar e interactuar usando un nuevo formato más directo e inmediato que, por extensión, pone las bases para que los usuarios se relacionen de un modo distinto. Así es como nació la web 2.0, que a día de hoy no se parece mucho a lo que fue, ni tampoco a todo lo que puede llegar a ser. ¡Su futuro va a depender de tu participación, claro está!



"La transformación al 2.0 no se produce si no cambias tus hábitos."

Pilar Jericó (`@PilarJerico`)

Una nueva forma de relacionarse

Gran parte del éxito que tienen las redes sociales se debe a que facilitan muchísimo entrar en contacto con otras personas; así que espero que te guste relacionarte, porque ésa es precisamente la base del trabajo de un community manager (CM).

A día de hoy, los usuarios ya han perdido el miedo a relacionarse a través de internet y han dejado de ver las redes como una amenaza a su privacidad. De hecho, cada día son más quienes usan la web 2.0 con una finalidad profesional, como una forma de detectar oportunidades laborales o de negocio.



El primer reto que debe afrontar una persona que decide convertirse en CM –o sea, alguien como tú– es enfrentarse a las barreras que impiden que los usuarios se relacionen de forma óptima, al mismo tiempo que aprende cuáles son las mejores técnicas y herramientas para hacerlo. La idea es sencilla: sólo debes identificar lo que te impide ser más *sociable* en la red mientras descubres qué es lo que mejor funciona a la hora de relacionarte.

Sociabilidad 2.0

Cada uno es libre de utilizar las redes sociales como mejor le parezca, pero tú tienes la

oportunidad de utilizar la web 2.0 como una herramienta para trabajar. Si has pensado en dedicarte profesionalmente al CM, lo primero que debes tener en cuenta es lo que se conoce como *reglas de sociabilidad 2.0*. Estas pautas de comportamiento te permitirán hacer de tu experiencia en la red algo productivo y beneficioso en todos los sentidos, no sólo en el profesional.



A diferencia de lo que ocurre en la vida presencial, en la web 2.0 no es más sociable el más extrovertido, sino el que maneja mejor el lenguaje específico de cada red. Sí, cada red social tiene sus reglas, su estructura de mensajes y sus normas de conducta recomendadas, lo que se conoce como *netetiqueta*. Conocer a fondo estos aspectos es muy importante a la hora de conectar con los demás. Para profundizar en las distintas redes y sus lenguajes, te sugiero que pases al capítulo 12 del libro.



No hay reglas escritas sobre la conveniencia –o no– de hacer autopromoción. Por lo general, se acepta que hagas un poco de vez en cuando, pero siempre que aportes información valiosa en una proporción mucho mayor.

Un CM debe ser consciente de que las redes sociales ya forman parte de nuestra sociedad, y que su influencia se deja notar prácticamente en todos los ámbitos. Entender este complejo conjunto de relaciones te ayudará a derribar muchas de las barreras que en un principio frenan la comunicación con otros usuarios de forma óptima. El reto que tienes por delante consiste en saber responder a preguntas como las siguientes: ¿estoy preparado para manejar tantas relaciones al mismo tiempo? ¿Está en riesgo mi privacidad con tanta conectividad? ¿Estoy invirtiendo bien el tiempo al estar en las redes sociales? Voy a tratar de ayudarte a encontrar las respuestas.



“Todo cambia, cuando consigues ver que todo lo que te rodea es una oportunidad para hacer algo bueno.”

María Redondo (`@mariaredondo`)

Las cinco normas básicas del profesional 2.0

Si vas a usar la red para trabajar, vas a convertirte en lo que se conoce como un *profesional 2.0*. Y, como tal, tienes que recordar y actuar a partir de cinco parámetros fundamentales e indivisibles:

- **Sé una persona.** Las personas quieren relacionarse con otras personas, no con logos o avatares. Colocar un rostro reconocible en la imagen de tu perfil ayuda mucho a que fluya la confianza y a que nazca una relación. Luego, si te comportas de forma natural, tal y como tú eres, verás que esas relaciones se van a estrechar con el tiempo.
- **Colabora**. La red se caracteriza por su increíble capacidad para generar sinergias espontáneas y duraderas. La cooperación es un aspecto clave en la mayoría de relaciones que nacen en las redes sociales; el punto de partida de muchos de los proyectos profesionales que afrontarás en el futuro.
- **Participa**. Estar en la red significa interactuar, preguntar, responder, comentar, opinar, estar siempre en la conversación. Apuntarse a una red para no hacer nada es lo peor que puedes hacer.
- **Aporta.** Ofrecer contenidos e información útil es sin duda el aspecto más valorado de las redes sociales, y también la base que utilizan los principales motores de búsqueda en sus algoritmos. La red te va a agradecer tus aportaciones; su forma de hacerlo será decir a todo el mundo que eres un usuario con capacidad de influencia.
- **Deja el ego en casa**. Dentro de las redes sociales, la autopromoción y la publicidad no están bien vistas y se consideran *spam*; incluso hay usuarios que las perciben como una interrupción no deseada. Así que evita el autobombo y concéntrate en los puntos anteriores.

Capítulo 2

El impacto de las redes sociales en las empresas

En este capítulo

- La empresa también es protagonista
- La participación de los empleados
- Barreras que impiden la comunicación

Tanto si trabajas en una empresa como si eres autónomo es posible que hayas notado que los modelos de organización y las formas de comunicarse están cambiando. Este cambio consiste en que la información relacionada con la empresa ya no se controla desde dentro, desde la propia organización, sino más bien desde una especie de red multidireccional que no es fácil de identificar. Sin embargo, y a pesar de que pueda parecer ingobernable, la red es fácilmente influenciable; es ahí donde se sitúa el trabajo del community manager (CM).



"Las redes sociales funcionarán en la empresa si convertimos lo de 'la información es poder' en 'el poder lo obtengo compartiendo información'."

Virginio Gallardo (*@virginiog*)

Empresa, empleados y clientes

Dentro de la estructura de una empresa, el trabajo de un CM pasa por convertir las redes sociales en el vehículo que promueva un cambio que la sociedad ya ha empezado a adoptar. Un cambio posible, porque las redes son muy fáciles de usar, son simples e intuitivas, y eso las convierte en un medio de comunicación que cualquier persona puede aprender a usar.

Una nueva forma de relacionarse con los clientes

Banco Sabadell. Esta institución financiera, tiene presencia en Twitter y Facebook desde 2007, aproximadamente (*@BancoSabadell - https://www.facebook.com/bancosabadell*). En la actualidad posee unos de los mejores servicios de atención al cliente gestionados a través de redes sociales (según se aprecia en su *time lime* y en su muro); de hecho siguiendo el hilo de las conversaciones que se generan en ambas redes, se nota que el grado de satisfacción de los clientes es alto.

El impacto ha sido tremendo, ya que han logrado conectar realmente con sus clientes integrándose en la conversación como personas, es decir, dejando de lado todo lo que suele asociarse a un banco, como la frialdad y la sobriedad, así como el concepto corporativo. Esta manera de relacionarse con el cliente representa un esquema nunca antes visto para un banco.

Poseen un equipo de community managers especializados en la gestión de clientes, que dan la cara, literalmente, a través de los usuarios corporativos del banco. De esta manera ofrecen una atención muy personalizada y muy atenta al lenguaje, la cultura y la estructura particular de las conversaciones 2.0.

Los usuarios de las redes sociales poseen ahora el poder de la información. Hasta ahora, ese *poder* era patrimonio exclusivo de los medios de comunicación tradicionales (prensa, radio y TV), por lo que es fácil imaginar cómo ha cambiado el panorama en poco tiempo. En estos tiempos 2.0, los usuarios de internet pueden dar su opinión sobre cualquier aspecto relacionado con una empresa, lo que constituye una información valiosísima para saber de primera mano qué se está haciendo bien o qué se puede mejorar. Estos *inputs* permiten optimizar muchos aspectos de la organización.



Es precisamente en este punto donde entras tú. Aunque te resultará imposible controlar todo lo que sucede en la comunidad de la que eres responsable, sí que podrás desarrollar técnicas y adquirir habilidades para ejercer influencia en los comentarios (positivos o negativos) que aparecen en las redes. Así que, cuando se habla de la empresa frente a las redes sociales, se está hablando sobre todo de tu papel en la organización.

Los jefes tienen algo que decir

Si pensabas que como CM ibas a ser el único protagonista en la dinámica social de una empresa, lamento decirte que te has equivocado… La dirección de la empresa también juega un rol, un papel que pasa por entender su funcionamiento y por saber identificar las oportunidades de negocio en la red. Por eso deben saber que tienen ante sí una arma muy poderosa, que puede hacer mucho por el crecimiento de la empresa… o jugar en su contra, a no ser que se haga cargo de su gestión un profesional como tú. La web 2.0 es, en realidad, tu arma particular, así que si lo

haces bien vas a ser el propio gestor de tu éxito.

Debes tener muy claro que ninguna empresa está obligada a participar en todas las redes sociales, ni siquiera en una en particular. Lo que de verdad importa es trabajar para alcanzar unos objetivos bien definidos, y no simplemente porque es lo que hacen todos; es necesario que todo lo que se realiza en la red sea de utilidad para la empresa, que aporte un valor añadido y que se convierta en un factor diferencial que la distinga del resto de competidores.

Todos estamos invitados

Como CM, tu trabajo consiste en reforzar la comunicación y la sociabilidad de la empresa, tanto entre los propios empleados como con los clientes y consumidores externos. Las ventajas de dedicar un profesional específico a esta tarea son evidentes:

- Con sus comentarios, los **usuarios externos** (clientes formales o potenciales) pueden ayudar a mejorar los productos y servicios que ofrece una empresa. Al mismo tiempo, esos mismos consumidores, si están satisfechos, contribuirán a difundir tus mensajes y contenidos.

- Los **usuarios internos**, es decir, los mismos empleados, pueden ayudarte a reforzar la imagen de la marca y la credibilidad de toda tu gestión actuando desde dentro. En realidad, deben ser tus mejores amigos. Si no los tienes de tu lado, mejor ve pensando en cómo ganártelos.



Para influir en las comunidades virtuales, es necesario contar con una masa crítica de usuarios que se conecten a tu red. Para obtener estos primeros seguidores, trabaja primero con los empleados de tu propia empresa. Cuantas más personas haya interactuando desde adentro, antes podrás alcanzar esa masa crítica de usuarios que te va a dar la oportunidad de influir en el resto de la comunidad. Gracias a tus propios compañeros de trabajo, resultará más fácil dar a conocer la marca, los servicios o los productos de toda la empresa. Conviértelos en los mejores *prescriptores* de tus acciones y tendrás al resto de la comunidad prácticamente a tus pies.



Pero recuerda que no se puede obligar a nadie a estar en redes sociales. Las personas han de elegir de forma voluntaria participar o no en ellas; obligar a hacer lo contrario acaba siendo contraproducente.

Más allá del protocolo

NH Hoteles. Un hotel que da las buenas noches a través de Twitter ha entendido muy bien el mensaje implícito de las redes sociales: todos somos personas. A través de su cuenta en Twitter (*@NHHotelesESPANA*) atiende todo tipo de solicitudes mientras conversa con sus seguidores, estén o no hospedados en alguno de sus hoteles.
Esta conversación ha tenido un impacto muy favorable en la empresa, que ha provocado la captación de más clientes (actuales y futuros), debido a que han sabido traspasar barreras muy tradicionales en este modelo de negocio, como la formalidad y el protocolo hotelero, para convertirse en una empresa que habla en un tono cordial y a la que le agrada conversar con cualquiera que desee hacerlo mediante su usuario oficial.



"En 2.0, un negocio tiene que ser envolvente, tiene que ser divertido y tiene que ejercitar tus instintos creativos."

Javier Pérez Caro (*@javierperezcaro*)

Trabajando desde dentro

Si entendemos las redes sociales como un camino de ida y vuelta, podría decirse que, cuando sirven para conectarse con usuarios externos, funcionan como una autopista; en cambio, cuando se usan de forma más interna, podrían parecerse a un atajo o a un camino rural. Se ha demostrado que son un excelente canal de comunicación interno, porque facilitan el contacto entre personas que de otro modo quizá no tendrían ninguna relación. Así, no tiene mucho sentido que las empresas bloqueen el acceso a las redes sociales en horario laboral.
Ten en cuenta que, para muchos profesionales, la revolución 2.0 no empezó a ser evidente hasta que Facebook, LinkedIn y Twitter se hicieron populares. Ante esta falta de previsión, fue el propio usuario interno el que tuvo que espabilarse y adelantarse a la propia empresa en el uso de las nuevas tecnologías; a veces, sin alcanzar la eficiencia deseada. Por lo tanto, la incorporación a la plantilla de un CM suele caer como agua de mayo, y su influencia en el día a día de la empresa acaba yendo más allá de lo que serían sus competencias.
Antes de ponerte en marcha, debes tener en cuenta que deben cumplirse ciertos requisitos fundamentales para que tus acciones tengan los resultados que te propones. Los tres más importantes son los siguientes:

- La empresa debe estar dispuesta a abrir las redes sociales a todos los empleados, por igual y durante todo el horario de trabajo.

- La organización debe cuidar su reputación; la mejor forma de hacerlo es empezando

desde dentro con la ayuda de sus mismos empleados.

- Cuando se acceda a las redes a través de los equipos informáticos de la empresa deben diseñarse políticas de uso, normas y procedimientos que regulen su utilización.



Es la empresa la que debe formalizar estos aspectos y no tú. Por muchos esfuerzos que pongas en la red, si tus jefes no están realmente convencidos de los beneficios que traen las redes sociales, te vas a encontrar con muchas barreras que impedirán que alcances tus metas.

Sin embargo, no todo queda de parte de la empresa. Recuerda que este libro es para ti, así que tú también tienes una parte importante de responsabilidad. Entre tus obligaciones, no olvides las siguientes:

- Fidelizar a los empleados
- Integrarlos en el proceso de apertura de la red
- Crear una comunidad interna
- Adaptar las aplicaciones existentes de internet a su nuevo uso

Con estas cuatro líneas de actuación en mente, podrás realizar mejor tu trabajo al mismo tiempo que consolidas tu liderazgo y que refuerzas la imagen de marca de la empresa.

Ganar la carrera de obstáculos

Aunque últimamente todo el mundo hable de Twitter y Facebook, las empresas siguen mirando con cautela la irrupción de la web 2.0. Si bien es cierto que ya hay muchas que han perdido la timidez y ven el *social media* como un canal estratégico de comunicación, muchas otras todavía no se atreven a integrar las redes sociales dentro de sus modelos de negocio. Los motivos pueden ser variados, y van desde un simple desconocimiento a una falta de visión de futuro o de presupuesto.

Está claro que cuando la dirección de una empresa no está interesada en tener presencia dentro de las redes sociales, o cuando no están convencidos de sus ventajas, resulta extremadamente complicado convencerles de que el nuevo panorama digital es una realidad y abre un nuevo abanico de oportunidades. No estoy diciendo que debas ser tú quien los convenza… pero como

mínimo sí deben saber para qué te contratan.



La ignorancia sobre la web 2.0 es bastante común entre aquellos que dirigen las empresas, lo que impide que puedan ver las ventajas que tiene gestionarlas de forma profesional. Pero una vez superados los miedos iniciales, y cuando estén dispuestos y decididos a dar el primer paso, sólo va a depender del trabajo del CM que la imagen de la empresa perdure en las redes.

Las tres barreras principales

Como ya habrás deducido por el título del apartado, hay tres grandes obstáculos que podrían truncar tus esfuerzos como CM. Es importante que sepas reconocer estas barreras y que puedas atacarlas a tiempo, o de lo contrario corres el riesgo de que tu esfuerzo se convierta en una iniciativa aislada y sin apoyo dentro de la empresa.



Para evitar estos tres obstáculos, vas a tener que ir más allá de tus funciones y asumir algunos roles que tienen que ver con lo que se conoce como *evangelización 2.0*. Me refiero a todo el trabajo didáctico que habrá que hacer para convencer a los demás de la utilidad de las redes y de la formación que habrá que impartir para que aprendan a usarlas. Sin más dilación, las tres barreras de las que te hablaba son las siguientes:

"Aquí nadie entra en Facebook"

Te voy a contar una anécdota… Una vez, en una empresa que acababa de integrar a las redes sociales, escuché a una supervisora decir a viva voz a sus subordinados: "Aquí nadie entra en Facebook". Estuvimos luego casi un mes intentando convencer a su equipo de que sí podían hacerlo, pero tenían más miedo a las represalias de "la jefa" que a la misma dirección de la organización que había dado permiso a todos para entrar en la red, y aunque finalmente lo conseguimos, no pude evitar reflexionar largo tiempo sobre los miedos y las frustraciones que puede llegar a causar el desconocimiento del 2.0. Es importante que la primera acción que se tome, incluso antes de hablar sobre el uso delas redes sociales, sea dar a conocer las ventajas de los social media a todos y cada uno de los empleados de la empresa.

- La **primera barrera** es la dirección de la empresa. Si no empiezan a ver resultados de inmediato, comenzarán a ponerse ansiosos y es posible que incluso se arrepientan de haber dado el paso de entrar en la red. ¡Créeme, se impacientan rápido!

- La **segunda barrera** son los mandos intermedios, como supervisores, jefes de sección o responsables de área. Aunque en teoría han aceptado que la dirección haya dado el

pistoletazo de salida a la implantación del 2.0, en la práctica pueden verse amenazados por su irrupción: de la noche a la mañana, sus empleados podrán intercambiar información sin pasar por su filtro. Así que es comprensible que no estén dispuestos a ceder esa parcela del poder.

- La **tercera barrera** son los mismos empleados de la empresa. Parece increíble que quienes piden más acceso a internet y una mayor libertad de uso acaben siendo los que oponen una mayor resistencia. La razón es sencilla, la empresa no ha sabido o no ha podido integrar funciones 2.0 en sus *job descriptions*, lo que ocasiona un "bajón" en el uso de la red una vez que ha pasado "la fiebre" de uso y la novedad.

Es posible que te estés preguntando por el resto de las causas que provocan esta triple resistencia cuando se sabe que la integración de redes sociales es un hecho… Lo cierto es que las causas son tan diversas como específicas dependiendo de la empresa. No obstante, te resumo a continuación las que he identificado durante estos años de profesión:

- Las personas que trabajan en una empresa no acaban de entender qué es eso de las redes sociales. No saben si la empresa podrá obtener algún beneficio debido a la dificultad para medir el retorno de la inversión.

- Empiezan a cuestionar su gratuidad frente a lo que cobras por tus servicios. "Si las redes sociales son gratis, entonces, ¿por qué estoy pagando?", se suelen preguntar. No debes interpretar esta pregunta como un menosprecio a tu labor profesional, sino como un simple desconocimiento de lo que haces.

- Se dan cuenta de que las quejas de los clientes son más evidentes que nunca… aunque lo cierto es que siempre se han quejado. Sin embargo, parece que el hecho de verlas de forma tan transparente y cercana les afecte mucho más.

- No ven cómo pueden mejorar la producción o desarrollar nuevos servicios a partir de los comentarios recogidos en las redes. No saben cómo pasar de lo virtual a lo real.

- Menosprecian las horas invertidas en la gestión de las redes sociales y piensan que son una pérdida de tiempo. Y es que muchos siguen asociando el uso de las redes sociales con el ocio.

- Consideran que siempre habrá tiempo para entrar en las redes sociales, o creen que habrá un momento más oportuno que el actual; incluso parece que no les importe que sus

competidores ya estén en la red.

Las empresas públicas también usan la red

Correos. La cuenta de Correos de España en Twitter (`@Correos`) es una muestra de que también las empresas públicas han recibido de lleno el impacto de las redes sociales.

Sabiendo lo complejo que puede ser atender de forma tradicional a los cientos de miles de usuarios que día a día utilizan el servicio de correo postal en España, no resulta difícil estimar el impacto que ha tenido la apertura de Correos a las redes sociales, ya que son innumerables las acciones que realizan a través de ellas: atención al cliente, resolución de incidencias, información, agradecimientos, etc. Han logrado conectar con un público que hasta hace poco parecía inaccesible y cuyas referencias eran los empleados que se encuentran en las oficinas físicas distribuidas por todo el país. El impacto ha sido enorme, ya que se trata de una empresa muy conocida y muy tradicional, que ahora conversa y participa en redes sociales, de manera que ha cambiado su imagen de forma muy positiva.

Como puedes ver, la complejidad de las organizaciones y el desconocimiento que existe sobre el 2.0 juegan en tu contra. No obstante, la constante presencia de las redes en los medios de comunicación convencionales contrarresta muchas de las barreras mencionadas. Saber cómo equilibrar estos dos factores te ayudará a la hora de mejorar tu gestión. El resto ya queda de tu parte.



“La colaboración y comunicación entre personas han existido siempre, el concepto 2.0 ya estaba ahí, pero bajo otras formas menos expansivas.”

Diana Valenzuela (`@di_valenzuela`)

Capítulo 3

Aprender a vivir en comunidad

En este capítulo

- Cuando las redes sociales no son virtuales
- ¿Qué mantiene viva a una comunidad?
- La confianza como valor vinculante

La razón de ser de las redes sociales son las personas. De hecho, para que exista una red social primero debe haber personas que la conformen. Lo mismo sucede con las comunidades virtuales, sólo que sus integrantes pueden participar desde distintas redes sociales. Por este motivo, a la hora de hablar de personas, lo importante es fijarse en las comunidades virtuales y no tanto en las redes sociales.

Por lo general, las personas saben que pertenecen a una red social. Para formar parte de una de ellas han tenido que registrarse y darse de alta. En cambio, les cuesta más reconocer que forman parte de una comunidad virtual. Precisamente, esta falta de reconocimiento es lo que da más vida y fuerza a una comunidad.

Las comunidades virtuales no se identifican, simplemente existen. Representan la unión natural de muchas personas que tienen cosas en común; y no son más que la simple traslación a la web 2.0 de las asociaciones que se producen constantemente en la vida cotidiana.



"Internet es hoy una red de personas que cambia constantemente su forma de relacionarse."

Francesc Grau (*@FGrau*)

Reales como la vida misma

Es muy probable que conozcas las redes más populares, como Facebook, LinkedIn, Twitter y Google+. Hay distintos tipos, algunas más centradas en lo profesional y otras que se basan en compartir información más personal. Podría decirse que hay una para cada tipo de persona. En algunos casos, hay empresas que cuentan incluso con su propia red social; algunas de ellas han sido creadas por los propios empleados, adelantándose a sus jefes.

Te propongo un reto… ¿Crees que puedes tener un concepto objetivo de lo que son las redes sociales? Piénsalo bien, porque lo debes tener muy claro si quieres dedicarte al CM. Por si acaso, déjame que te pase mi definición particular.



Una red social no es más que la extensión de las redes presenciales que ya conocías y de las que has formado parte siempre, sólo que ahora se encuentran alojadas en plataformas que han sido diseñadas para facilitar la interacción, la participación y el intercambio con el resto de miembros. En realidad son nodos enlazados y estructurados en cadenas, que se relacionan dentro de un espacio virtual.

Como puedes ver las redes sociales han existido siempre, sólo que, con el poder de difusión y la ubicuidad de internet, las posibilidades de comunicación se han incrementado de forma exponencial. No sé si hubo un CM alguna vez gestionando las redes presenciales, pero sí que sé que las redes actuales necesitan de un profesional que las gestione de forma adecuada.

Agrupados y comunicados en la red

Una comunidad virtual está formada por un grupo de personas que tienen una cuenta de usuario en alguna red social y que, a través de ella, comparten intereses y objetivos comunes. Al mismo tiempo, buscan relacionarse, interactuar, compartir y colaborar en función de dichos intereses y objetivos.

Una comunidad virtual nace justo en el momento en que sus miembros se concentran en una o varias redes sociales y comienzan a relacionarse de forma multidireccional. En todo momento deben compartir intereses y cumplir con los principios que voy a desarrollar a continuación.

En una ocasión, estuve en una empresa cuyo máximo líder confundía los conceptos de *red social*, *plataforma* y *comunidad* mezclando sin ton ni son unos con otros, lo que hacía que el resto de trabajadores estuviesen también confundidos. Tuve que llevarlo aparte y explicarle lo que era cada cosa, además de advertirle de que si él no se expresaba con propiedad, muchos de sus seguidores sedarían cuenta de que no entendía la red. Como era una persona que empezaba a preocuparse por tener y conservar a sus seguidores, se convenció no sólo de usar bien los conceptos, sino que incluso los mandó publicar en la intranet de la empresa. Qué bien, ¿no?



Antes de explicarte qué es una *comunidad*, es importante que no las confundas con las redes sociales. Una red social no es necesariamente una comunidad, pero toda comunidad es, de hecho, una red social. Tenlo siempre presente, porque esta diferenciación será la base de muchas de tus estrategias en la red.

Compartir la identidad

¿Has ido a una boda o a un bautizo? Cuando uno acude a este tipo de reuniones sociales siempre busca de manera inconsciente a las personas con las que mejor puede encajar, ya sea por edad, formación, clase o gustos personales. Esto también pasa en el mundo virtual. Los que integran una comunidad, o los que quieren entrar en una, buscan semejanzas reconocibles con sus miembros, ya sean culturales, académicas, geográficas e incluso raciales, políticas o religiosas. Estas coincidencias son las que hacen que una persona decida formar parte de una comunidad.

Poner un cierto interés

Voy a seguir con el ejemplo del bautizo. Una vez que has identificado a los que se parecen a ti, empiezas a relacionarte con ellos, descartando al mismo tiempo a los que poseen intereses antagónicos. A medida que avanzan estas relaciones, vas decidiendo los objetivos y las metas que quieres compartir con ellos. En las comunidades virtuales pasa lo mismo, e incluso va un poco más allá y afecta a los gustos y preferencias de las personas, con las que terminas estableciendo relaciones sólidas en las redes sociales; eso se debe a que los usuarios que conforman una comunidad influyen de tal manera que moldean las decisiones de consumo del resto. Es decir, es más probable que una persona decida comprar un producto o servicio que aún no ha probado porque se ha recomendado en una red social, que como fruto de una decisión aislada basada en el criterio personal.

Establecer una jerarquía

Una vez has encontrado a los que se parecen a ti y a los que tienen tus mismos intereses, empiezas a encuadrarte en un complejo sistema de jerarquías. Dentro de ese grupo, cada uno va a ocupar un *nivel jerárquico*, por llamarlo de alguna manera, en función del cual puede llegar a ser más o menos influyente. Aquí la propia personalidad resulta un elemento clave (véase figura 3-1).

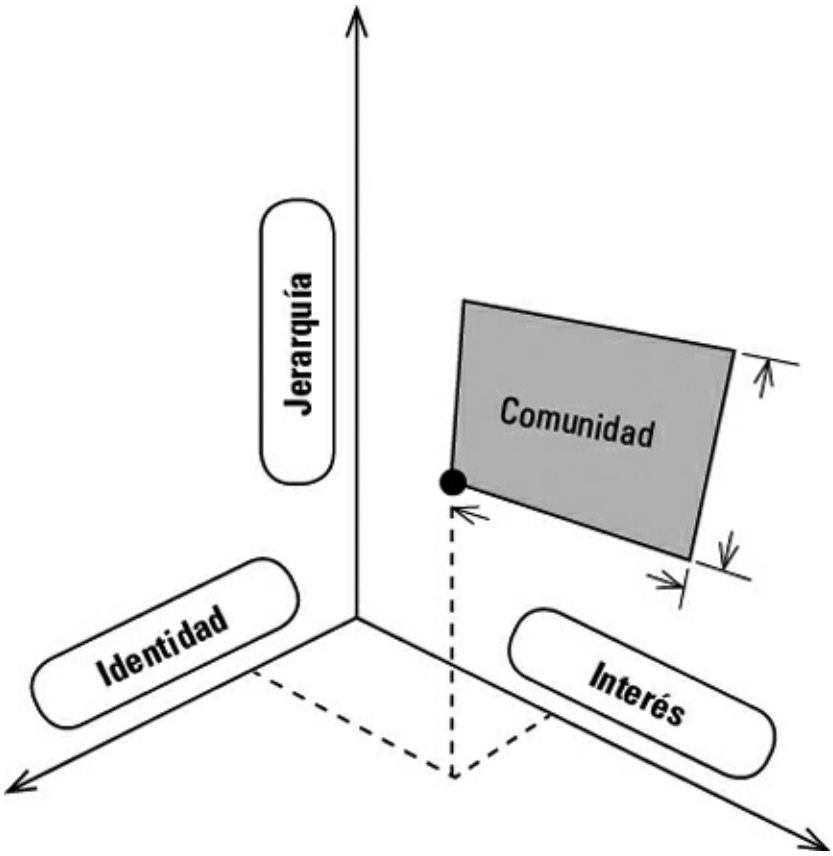


Figura 3-1: Relaciones jerárquicas en la comunidad

Sólo podrás decir que estás frente a una comunidad cuando confluyen los tres ejes que la conforman: identidad, interés y jerarquía. Mira un momento la imagen (figura 3-1), e imagina que haces aumentar o disminuir la cantidad en alguno de los ejes (o en todos); ¡listo!, pues bien… eso no es lo importante. Lo fundamental es que existan y estén presentes siempre esos tres ejes, sin importar la cantidad de interés, identidad y jerarquía.

Por otro lado, este cuadro también indica que una red social no es necesariamente una comunidad, pero toda comunidad sí que es una red social. Me explico: una comunidad cualquiera, la de los amantes del café, por ejemplo, puede establecerse en distintas redes sociales (Facebook, Google+, Twitter, etc.) e interactuar indistintamente desde cada una de ellas, pero siempre serán una sola comunidad, mientras estén presentes el interés, la identidad y la jerarquía.

Ello también prueba que las redes sociales son sólo plataformas que las comunidades utilizan para interactuar de forma óptima, rápida y transparente. Es decir, como community manager, es importante que centres tus acciones en la comunidad y no en las redes sociales; por eso resulta fundamental que sepas identificar la comunidad que te corresponde según la presencia de estos tres ejes.

Determinar qué usuarios van a liderar una comunidad es fundamental en el trabajo del CM. Esto no significa que deba existir una cadena de mando establecida formalmente, sino que, de modo espontáneo, los miembros identificarán a las personas más influyentes, para poder comprender el lugar y el rol que ellos mismos poseen. Es una cuestión casi instintiva y natural que forma parte

de nuestra conducta humana.



No intentes nunca ponerle nombre a una comunidad –a una red social, sí–, porque en ese preciso instante dejaría de serlo. Puedes llamarla como quieras, pero guarda el nombre para tu uso interno. Nunca intentes que las personas que forman parte de ella se autodenominen así. ¿Has visto alguna vez cómo se derrumba un castillo de naipes? Pues eso pasará con tu comunidad si intentas ponerle nombre.

Cómo mantener viva una comunidad

Entre las tareas de un profesional del CM se encuentra la responsabilidad de alimentar y fomentar la vida de una comunidad concreta. No obstante, las comunidades que mejor funcionan son las que se autogestionan. Suelen ser aquellas que han alcanzado una considerable cantidad de usuarios, que se relacionan y comparten de manera espontánea. ¡En ese caso, el CM tiene poco trabajo!



Una comunidad ganará importancia y miembros dependiendo de varios factores de peso, entre los que destacan los siguientes:

- Sus **contenidos**. Los usuarios acudirán a aquellas comunidades que ofrezcan temas de interés y un valor añadido.
- Su **repercusión**. Va a depender de la participación y de la influencia de sus miembros.
- La **recurrencia** de sus publicaciones. Cuanto más se publique, mayor difusión y mayor relevancia.

La buena noticia es que no todo el mundo tiene que participar. Tu principal función como moderador es la de escuchar; una vez que has captado el tono de las conversaciones, puedes adoptar un rol más activo e interactuar con el resto de usuarios.

La confianza como valor

Las personas que forman parte de una comunidad virtual tienen que confiar en el profesional que

gestiona sus relaciones. Si no hay confianza la relación se estancará y la comunidad se disipará o migrará a otro lugar, como ha ocurrido con MySpace.

MySpace fue una de las primeras redes sociales que revolucionó internet desde que nació en 2003, pero sus creadores no supieron adaptarse a las nuevas necesidades que iban demandando las personas que interactuaban en la red. Así que cuando Facebook se lanzó públicamente unos años más tarde y comenzó a ofrecer todo lo que MySpace no consideraba importante darle a sus usuarios, se llevó gran parte de "la población", lo que tuvo como consecuencia una dramática caída del número de seguidores y del crecimiento de MySpace.

Ahora mismo es una red social que se identifica con la música y el entretenimiento, pero que cada vez tiene menos adeptos. Para hacer aún peor su situación, las noticias sobre las pérdidas sufridas durante su más reciente cambio de dueños no han favorecido su imagen, lo que ha contribuido todavía más a que vaya cayendo en el olvido y deje de ser una opción válida para desarrollar estrategias en el ámbito de las redes sociales.

Según vayas participando en la vida de una comunidad, se irán creando vínculos entre los usuarios, desde los más activos hasta los ocasionales; muchos de estos últimos, si se encuentran cómodos y acogidos por la comunidad, acabarán volviendo a visitarla.



Si no eres un líder nato es importante que aprendas a saber influenciar. Los usuarios no te verán como el líder de la comunidad si no demuestras que lo eres, y eso sólo se consigue gracias a una buena comunicación, a unos contenidos de calidad y a un poco de estilo y talante personal.

Del mismo modo que a todos nos gusta volver a aquellos lugares donde nos hemos sentido cómodos y acogidos, en una comunidad virtual ocurre lo mismo. Al final, lo que hace que un individuo desee estar en una comunidad es el grado de satisfacción que obtiene. Y, si está contento y satisfecho, acabará invitando a otras personas a que formen parten del grupo.

Capítulo 4

Los sospechosos habituales

En este capítulo

- Mucho más que una moda pasajera
- Las plataformas más populares
- Introducción a Facebook, LinkedIn, Twitter y Google+

A estas alturas no hace falta volver a repetir que las redes sociales son uno de los fenómenos clave de este siglo XXI. Sin embargo, hay muchas personas que aún creen que son una moda pasajera. Podría probar que no es así con algunos datos estadísticos, como las palabras más buscadas el año pasado en Google (entre otras: Facebook, Tuenti, Google+, YouTube y Twitter), el porcentaje de españoles que pertenece a alguna red social, los minutos diarios que pasamos en ellas o incluso decirte que, de las diez páginas web más visitadas del mundo, más de la mitad son redes sociales.



"Nunca olvides que detrás de cada perfil siempre hay alguien con un pasado, un futuro y un presente."

Ylenia Porras (*@YleniaPR*)

La explosión de las redes sociales

Hay un montón de redes, pero algunas son más utilizadas que otras. Voy a empezar a hablar de las más populares, porque, al tener una mayor cantidad de usuarios, también ofrecen mayores posibilidades de uso profesional y corporativo.

Por un lado están las redes que se usan con un fin más personal, como Facebook, Tuenti, Google+ y Twitter, mientras que, por otro, vendrían las de carácter profesional, como LinkedIn y Xing. Ambos grupos se complementan con otras aplicaciones, que algunos expertos consideran como redes sociales de carácter temático. Me refiero a páginas como YouTube, SlideShare o Flickr, las más relevantes en los sectores del vídeo, las presentaciones y la fotografía, respectivamente.



Aunque haya hecho esta distinción entre lo personal y lo laboral, la realidad apunta a que algún día todas las redes tendrán un aire más profesional. Facebook o Twitter, tradicionalmente consideradas netamente de ocio, cada vez son más utilizadas en el campo del reclutamiento, la selección y la captación de talento.

Hay diferentes estudios y opiniones acerca de las redes sociales más utilizadas y populares, pero, con los datos en la mano, las más usadas en España se clasifican a partir del siguiente *ranking*:

1. Facebook
2. YouTube
3. Tuenti
4. Twitter
5. Google+
6. LinkedIn
7. Xing
8. Flickr

En cambio, a nivel mundial, el orden varía un poco y la clasificación queda de la siguiente forma:

1. Facebook
2. Qzone

3. Twitter

4. Friendster

5. Badoo

6. Orkut

7. LinkedIn

8. Google+

Ahora que ya sabes cuáles son las principales redes sociales, según su uso por aquí y por allá, es hora de hablar con más detalle de las cuatro más utilizadas. Como CM, lo más probable es que las termines usando con mucha frecuencia.

¿Aún no tienes Facebook?

Es la red social por excelencia. Actualmente es la herramienta de comunicación más utilizada en el mundo y un referente cuando se habla del éxito y del futuro de la red. Se ha impuesto al resto gracias a las posibilidades que ofrece para crear comunidades a partir de gustos y sentimientos. Aunque la verdad es que la idea no es nueva, puesto que GeoCities la había puesto en marcha a mediados de la década de 1990, Facebook ha conseguido ganar muchos más usuarios siguiendo la estrategia de abrir la plataforma a desarrolladores de aplicaciones externos y se ha ganado la confianza de muchos usuarios sabiendo que sus “amigos” ya estaban allí.



Facebook cambia y se adapta a las nuevas necesidades como nadie. Así que es posible que, para cuando leas estas líneas, Mark Zuckerberg y los suyos hayan introducido usos y funciones que no recojo en las próximas líneas. Muchos de estos cambios no tienen otra intención que tomar la delantera en la batalla que mantienen contra Google, su más acérrimo contrincante. La principal fortaleza de Facebook radica en los millones de usuarios que utilizan la red, conectando a personas alrededor de todo el planeta. Entre sus principales características hay que destacar las siguientes:

- **La lista de amigos:** En ella puedes agregar a cualquier persona que conozcas y esté registrada, siempre que acepte tu invitación. En Facebook puedes localizar a amigos con quienes perdiste el contacto o agregar a otros nuevos con quienes intercambiar fotos o

mensajes. Para ello, el servidor de Facebook posee herramientas de búsqueda y de sugerencia de amigos.

- **Los grupos y páginas:** Es una de las utilidades más usadas, porque permite reunir a personas con intereses comunes (¿recuerdas lo expuesto en el capítulo 3?). En los grupos, los usuarios pueden compartir fotos, vídeos o mensajes. En cambio, en las páginas creadas con fines específicos, no hay foros de discusión; más bien están encaminadas hacia marcas o personajes específicos. Los grupos también tienen sus normas, como la prohibición de aquellos que incitan al odio y faltan al respeto de las personas. A menudo Facebook no puede controlar que todos los grupos cumplan con estas normas, por lo que es posible denunciar a aquellos que incumplen sus condiciones de uso.

- **El muro** (*wall,* en inglés)**:** Es un espacio que permite que tanto los usuarios como sus amigos escriban mensajes para que todos los lean. Sólo es visible para los usuarios registrados en la red. Permite añadir imágenes y poner cualquier tipo de logotipos en la publicación. Una mejora llamada *supermuro* permite incrustar animaciones flash, entre otras opciones.



Lo primero que debes hacer como usuario de Facebook es configurar la privacidad de tu cuenta y, en especial, de tus contactos. De ello dependerá una buena parte de tu reputación, independientemente de si usas Facebook como red personal o profesional. Puedes tardar unos 45 minutos en configurar todo, pero bien valen la pena.

Aprender a usar Twitter

Si Facebook es la red más visitada en la actualidad, Twitter es la que mejor invita a la conversación, sobre todo entre aparatos móviles (*smartphones* y tabletas). Twitter es una red social basada en el *microblogging* y, desde que fue creada en 2006, ha obtenido una popularidad sin parangón. Así que si no te gusta mucho hablar, es mejor que le vayas perdiendo el miedo; si eres community manager tendrás que utilizarla casi a diario.

Twitter ha sido denominada *el SMS de internet*. Una de sus principales bazas es que es una plataforma abierta a los desarrolladores externos, lo que supone una gran ventaja para todos aquellos que quieran integrar Twitter como un servicio adjunto a otras aplicaciones.

Twitter te permite enviar mensajes de texto con un máximo de 140 caracteres. Estos mensajes se conocen como *tuits*, y se muestran de forma cronológica en la página principal del usuario. Los distintos usuarios pueden suscribirse a los *tuits* de otros; a esto se le llama *seguir*, mientras que a los suscriptores se les llama *seguidores* (o *followers*). Por defecto, todos los mensajes son públicos, pero también pueden difundirse privadamente para que sólo los vean los seguidores.



No hace falta que utilices Twitter desde la página oficial. Hay decenas de aplicaciones libres desde las que puedes *tuitear* de forma mucho más fácil y cómoda, lo que te va a permitir obtener unos parámetros de productividad bastante mejores.



Algunos entendidos en el mundo 2.0 sostienen que Twitter no es una red social, sino más bien una adaptación de los SMS de los móviles o una especie de chat. Yo sostengo que sí es una red social, porque cumple con la definición que daba en el capítulo 3. ¿Tú qué opinas?

A la hora de trabajar, LindekIn

LinkedIn es una red social de corte profesional fundada en 2002. En un principio buscaba que sus miembros hicieran negocios, pero luego, como siempre pasa, sus usuarios fueron definiendo el uso que le daban. En realidad, LinkedIn se parece a Facebook, pero se nota desde el principio que está muy orientada a todo lo que tiene que ver con el mundo del trabajo. Los contactos que se crean, por ejemplo, tienen siempre una intención profesional.



Utiliza esta red como centro de gestión de contactos cuando tu plan de trabajo esté muy relacionado con un sector profesional. Los *grupos* de esta red permiten interactuar con personas que poseen intereses profesionales comunes, lo que siempre resulta muy útil.
Independientemente de que seas CM o un profesional de cualquier otro tipo, los usos principales que puedes dar a esta red son los siguientes:

- Demostrar que posees **conocimientos avanzados** sobre un campo determinado. LinkedIn posee una función llamada *respuestas* que te permite dar solución a las preguntas que otros usuarios plantean. Es además una excelente forma de hacer *networking*.

- Crear **encuestas:** Puedes diseñar y enviar encuestas a tus contactos de primer grado gratuitamente y destacarlas en tu página de perfil usando la aplicación *LinkedIn encuestas*. Gracias a esta función, puedes realizar rápidas investigaciones de mercado en tu propia red. Por una modesta cantidad también puedes enviar tu encuesta a una porción objetiva de los millones de miembros registrados de LinkedIn.

- **Recomendar** y ser recomendado. Aunque no es una opción muy popular, sigue siendo muy útil para dar y obtener credibilidad.

- Hacer *branding*. También puedes incluir a tu empresa en el directorio de organizaciones de LinkedIn. Puedes conectar tu perfil y los de los miembros de tu equipo al listado y ofrecer actualizaciones y novedades. Otros profesionales pueden seguir tus actualizaciones proporcionándote la oportunidad de influenciar al *target* que desees.

La red más esperada, Google+ (o plus)

Se trata de una red social (sospechosamente similar a la red "Diáspora") basada en el lenguaje web HTML 5, lanzada en 2011 y operada por Google. En un principio funcionó como una plataforma en pruebas que sólo podían utilizar algunos invitados, lo que creó una gran expectación a su alrededor. Cuando ya se había convertido en objeto de deseo de los internautas, se abrió al público en general y ahora cualquiera puede formar parte de ella. Es la propuesta que Google ha lanzado para competir con Facebook y me atrevería a asegurar que también pretende competir con Twitter.

Según María Redondo (`@mariaredondo`), consultora en social media y especialista en redes sociales y su impacto en las personas y las empresas, Facebook se ha creado con la premisa de que todo el mundo es tu "amigo" (lo que, evidentemente, no es cierto en la vida real). En cambio, los "círculos" de Google+ te permiten clasificar a las personas, tal como sí sucede en la vida real con nuestros círculos sociales. Puede que con Facebook se pueda hacer algo similar con los "grupos", pero en la práctica, las configuraciones de privacidad pueden hacer de esta función algo confuso para los usuarios.

María también señala que una de las principales diferencias entre Google+ y Facebook, es que el primero, gracias a los datos de las búsquedas, sabe qué quieren los usuarios, mientras que Facebook nos da una idea de lo que gusta a los usuarios. Google+ pretende acabar en el futuro con esta diferencia, construyendo perfiles completos de los usuarios, accediendo a los datos de perfil, intereses y amigos. Seguramente, lo que se persigue en realidad sea ofrecer unos resultados de búsqueda mucho más personalizados y certeros.

Google+ tiene muchas razones interesantes por las que puede apetecer probarlo y utilizarlo. Pero quizá la más importante sea que en la actualidad ya debes estar utilizando un montón de productos Google, que harán que tarde o temprano vayas a parar a Google+.
Lo que me parece más destacable de Google+ es que introduce algunos servicios nuevos, entre los que hay que destacar los círculos, las quedadas, los intereses y los mensajes. A continuación resumo sus principales características:

- **Círculos:** Función que te permite organizar de forma muy vistosa todos tus contactos en grupos, con uso paralelo de otros productos y servicios de Google. La configuración de privacidad te permite ocultar o mostrar a los usuarios que desees. Todo se realiza a través de una cómoda interfaz de arrastrar y soltar. Los círculos reemplazan la típica lista de amigos utilizada por Facebook.

- **Quedadas:** Se trata de lugares virtuales en los que se puede *videochatear* en grupo con un máximo de diez personas.

- **Mensajes:** Sirve para que puedas comunicarte con tus contactos usando mensajería instantánea.

- **Carga instantánea:** Te permitirá almacenar fotos o vídeos en un álbum privado, que podrás compartir más tarde en dispositivos móviles con Android.

- **Intereses:** Es perfecto para que puedas identificar los temas que pueden interesar a tus contactos; además, te mantiene informado sobre los temas de tu propio interés.

- **Novedades:** Podrás ver las actualizaciones de tus contactos, añadir las tuyas propias o utilizar iconos para compartir fotos y vídeos. Puedes configurar las novedades para que sólo muestren los mensajes de los círculos que quieras.

- **Botón +1:** Es una opción que te permite recomendar contenidos a los demás.

- **Integración:** Google+ ofrece la integración con otras aplicaciones de la casa, como Gmail, el Calendar o los Docs.

Con total seguridad, en un futuro muy próximo van a aparecer nuevas redes sociales. Mientras tanto, las ya existentes van a seguir funcionando, adaptándose a las necesidades de los usuarios y a las de la sociedad. Así que no te conformes con lo que aquí te he resumido y procura estar atento a los cambios y a las nuevas tendencias que nacen en la red. Como CM, es tu

responsabilidad dominar los nuevos servicios que van introduciendo las redes sociales ya existentes; y ser de los primeros en detectar las nuevas plataformas que empiezan a ganar popularidad.

Parte II

El community manager



–¡Recuerden que ahora somos una empresa 2.0! Y aquí tengo la lista de los que hoy no han dejado ningún comentario en el blog del señor Director General...

En esta parte…

Si escribes *community manager* en cualquier motor de búsqueda, como Google, Ask, Bing o Yahoo!, encontrarás un montón de información sobre esta nueva profesión. Si afinas un poco más

incluyendo la palabra *definición*, obtendrás las mejor posicionadas, que no tienen por qué ser precisamente las más exactas. De hecho, hay un montón de definiciones sobre lo que hace un community manager. Todos los entendidos tienen la suya, lo que acaba por confundir aún más el panorama. Así que intentaré no complicarlo más proporcionándote una definición objetiva y basada en mi experiencia.

Para mí, es un profesional de los social media con un rol y funciones específicas, al que le ha sido otorgada la responsabilidad de gestionar las redes sociales de una empresa poniendo énfasis en uno o más departamentos de la misma, y en función de unos objetivos y una estrategia previamente determinados. En la mayoría de los casos, se trata de un profesional especializado en el uso de herramientas y aplicaciones 2.0, que tiene la responsabilidad de velar por la comunidad –interna o externa– que le ha sido encomendada.

“El community manager es como la RAE, que limpia, fija y da esplendor, pero en versión 2.0; ahora conversa, participa y modera.”

José Miguel Bolívar (`@jmbolivar`)

¿Y esto para qué sirve?

En este capítulo

- Por qué contratar a un CM
- Marcarse unos objetivos
- Su influencia en los distintos departamentos

Esta pregunta resuena en las mentes de muchos empresarios y directivos desde que se empezó a escuchar de forma frecuente el término *community manager*. A día de hoy, la mayoría de ellos no ha podido o no ha sabido darle una respuesta acertada, debido a la cantidad de desinformación que desde el principio ha ido apareciendo en internet sobre esta ya no tan nueva profesión. Antes de que te preguntes por qué es necesario que una empresa contrate a un CM, primero hay que definir los objetivos que persigue. Es decir, primero hay que conocer los factores determinantes y luego los motivacionales. Si una empresa no ha definido bien sus objetivos, poco podrá hacer contratando a alguien que ejerza de CM; sería como contratar a un capitán de barco y decirle que salga a navegar, pero sin proporcionarle un destino.



"Los proyectos 2.0 son claramente culturales y no tecnológicos."

Eugenio de Andrés (`@rrhhypersonas`)

Los objetivos primero

Parece una de aquellas verdades de Perogrullo, pero muchas empresas cometen una y otra vez el mismo error: si los directivos no tienen unos conocimientos mínimos sobre el alcance, las posibilidades y las características de las redes sociales, poco podrán hacer a la hora de marcar los objetivos de su CM. Así, muchas organizaciones participan en las redes sociales, porque "todo el mundo lo hace".

Si crees que éste es precisamente tu caso, no dudes en aconsejar a quienes te han contratado para ayudarles a descubrir lo que quieren y marcarles un rumbo. En muchas ocasiones, esta falta de objetivos nace del miedo que tienen algunas empresas a estar en las redes sociales; un temor que está íntimamente ligado a su desconocimiento.

Otras empresas, en cambio, ya han visto lo que se puede conseguir teniendo presencia en la red, por lo que es posible que ellos mismos se planteen jugar a ser CM. En estos casos buscan a alguien, dentro de la misma empresa, que sea aficionado a las redes sociales, para que ponga en marcha unas cuantas acciones en las principales.

Una vez, en una empresa que estaba interesada en usar redes sociales para "vender más", escuché: "Quiero más de dos mil seguidores en Twitter y al menos setecientos cincuenta 'me gusta' antes de Navidad"… Yo le contesté: "¿Y cómo sabes que Twitter y Facebook son los canales que mejor van con tu estrategia?". En realidad no lo sabían, pues no habían determinado bien sus objetivos, y sólo lo habían hecho de forma cuantitativa, lo cual es a toda vista un error. Finalmente les demostré que los objetivos iban en función de la calidad de los usuarios y también en función de las redes en las que éstos se encontraban conversando.



Como es muy fácil darse de alta en cualquier red social e interactuar, no es difícil convencerse de que quizá no hace falta contratar a un profesional. La facilidad de acceso y la aparente sencillez de su manejo hacen creer a más de uno que todos llevamos un CM dentro. Mediante estas líneas quiero dejar claro que todas las empresas que quieran posicionarse en la red *deben* –con énfasis– contratar los servicios de un CM; es el único profesional capacitado para gestionar de forma coherente los perfiles sociales corporativos de cualquier organización. Sustituir la labor de un profesional por la de un aficionado es jugar a la ruleta rusa con la imagen y la reputación de la propia empresa, con todos los riesgos y desventajas que esto implica.

Aún no lo sabes, pero me necesitas

Por experiencia puedo decirte que no es fácil convencer a una empresa de que necesita contratar a un CM. El factor coste es un obstáculo importante; siempre es delicado contratar a alguien nuevo, sobre todo si se desconoce lo que va a hacer o los resultados que va a aportar.



Muchas empresas no saben por dónde empezar. No saben en qué redes estar y tampoco en qué plataformas. Una falta de rumbo que puede traducirse en tu primera oportunidad para ejercer la profesión: si propones a tus superiores un plan de trabajo orientado a los social media y unos objetivos iniciales claros estarás haciendo mucho por ellos. Debes hacerles entender que necesitan incorporar la figura del CM dentro de la empresa; razones no te faltan:

- Necesitan a alguien que les ayude en el día a día, porque gestionar la presencia en redes consume una cantidad de tiempo más que considerable.
- Necesitan estar informados sobre las tendencias y los cambios que se van imponiendo en el sector.
- Necesitan conocer los movimientos que va llevando a cabo la competencia.

Cuando eres el CM de una empresa no sólo estás allí para atraer clientes o consolidar los ya existentes; más bien eres el embajador de la marca frente al resto de usuarios. En cualquier caso, hay momentos en los que toda empresa debería considerar la posibilidad de incorporar a un profesional de las redes sociales; algunos de ellos son los siguientes:

- Cuando la empresa se da cuenta de que ya están hablando de ella, de su marca o de sus productos en la red; da igual que sea para bien o para mal.
- Cuando los administradores descubren que pueden incrementar sus beneficios económicos gracias a la red.
- Cuando los productos o servicios que ofrece la empresa requieren un canal de comunicación que les dé presencia y difusión, masiva y rápida; las redes sociales son perfectas en este sentido.
- Cuando se hace evidente que los competidores ya tienen presencia en la red. Sobre todo si lo están haciendo bien.
- Cuando se necesita ahorrar o reducir costes en los modelos de comunicación, ya sea

desde el punto de vista interno o externo.

- Cuando la empresa tiene un alto índice de rotación de empleados; un modelo de reclutamiento y selección vía internet puede resultar el canal más efectivo y económico.

- Cuando es posible integrar las redes sociales en las estructuras tecnológicas y humanas de atención al cliente, impagados y similares. El objetivo es atender de forma masiva y constante al público.

- Cuando se hace necesario monitorizar una campaña de marketing en tiempo real, en función del alcance de los resultados.

- Cuando necesitan que alguien cree y gestione los contenidos publicados con el objetivo de mejorar el posicionamiento en buscadores (en inglés, SEO; *search engine optimization*).

Como ves, para poder decidir si una empresa necesita un CM es necesario saber primero cuáles serán sus funciones y responsabilidades.



La figura del CM pronto va a ser imprescindible dentro de una empresa, aunque sólo ejerza sus funciones de forma esporádica o puntual. En un futuro inmediato todas las empresas necesitarán que alguien escuche lo que se dice sobre sus marcas en la red.

Todo parece indicar que si decides convertirte en CM tendrás trabajo asegurado. Puede ser que te contraten y formes parte de la plantilla o que hagas tu trabajo de manera externa; incluso que ya formes parte de la organización y sólo necesites la formación apropiada para asumir nuevas responsabilidades.

Los razones para contratar a un CM no terminan aquí. Puede ser necesario para ayudar en la gestión de la comunicación interna de la empresa, de modo que se convierta en el puente que conecta a las personas de los distintos departamentos formando una comunidad. También puede ser útil cuando se necesite a alguien que represente a la empresa en el entorno social. Un CM no sólo es la cara visible de la organización, sino también su defensor frente a comentarios negativos y quejas; esta figura, en la actualidad, es prácticamente una necesidad.



Figura 5-1: El engranaje que pone en marcha el community manager.

Si le echas un vistazo al esquema (figura 5-1), verás que cuando “integramos” estrategias de redes sociales y colocamos un community manager en cualquiera de los departamentos señalados (marketing, ventas y servicio al cliente), comenzamos a mover un engranaje que está conectado con el resto de los departamentos de manera natural dentro de una empresa (en este ejemplo son tres áreas, pero en realidad todas están conectadas de la misma forma); eso da lugar a un movimiento único que afecta a todas las áreas de la organización. Es decir, dondequiera que se introduzcan las redes sociales en una empresa, el efecto siempre será global y ningún departamento escapará de su influencia; como community manager, debes tenerlo siempre presente.

Hay vida más allá del marketing

Las razones para contratar a un community manager no terminan aquí. Hay muchas posibilidades, algunas destinadas a cubrir necesidades más específicas como, por ejemplo, realizar funciones concretas en el departamento de recursos humanos. En este caso, el profesional de las redes sociales puede optimizar el proceso de captación de talento a través de internet. También la gestión del conocimiento, de la formación y de los contactos pueden verse beneficiada.

Otro departamento que va a necesitar de los servicios de un community manager es el de atención al cliente. Las empresas que se dedican a prestar este tipo de servicios pronto van a pasar de

atender a sus clientes deforma telefónica a hacerlo de manera social, a través de las redes. Como puedes comprobar, las empresas necesitan profesionales para estar en contacto con sus clientes; también para que otros usuarios difundan los mensajes publicados y pongan en marcha una especie de boca a boca social.

Pero ¡recuerda! Antes de dar cualquier paso, el equipo directivo debe comprender la dinámica de gestión de las redes sociales. Tiene que llegar a la conclusión de que necesita a un profesional y no a un aficionado; es la única forma de que se generen oportunidades alineadas con los objetivos que la empresa se plantea.

Capítulo 6

Cuentas personales con marca propia

En este capítulo

- La importancia de tener un nombre
- Consejos para los que trabajan por su cuenta
- Qué contar (y qué no contar) en tu perfil

Personalizar tu cuenta de usuario parece una tarea sencilla. A simple vista sólo hay que entrar en la red social de tu elección, colocar tu nombre y añadir algunos datos relacionados con tu profesión, educación, gustos y aficiones. No parece que sea muy complicado, ¿verdad?

Pues resulta que sí, sí lo es. La verdad es que no es tan sencillo y, sobre todo, es un paso que tiene una gran importancia. Tu perfil está ligado a otros aspectos tan cruciales como tu marca personal y tu reputación, así como al posicionamiento profesional que quieres conseguir en la red.

Recuerda que estar en una red social sin tener un perfil bien configurado es lo mismo que no estar. Las oportunidades sólo vienen si tienen un espacio al que llegar.

Es evidente que la mayoría de usuarios dedican poco tiempo a completar su perfil, y por eso no es fácil descubrir qué es lo que mejor saben hacer o en qué sectores son especialistas. Supongo que te habrás dado cuenta de esta carencia; no hay más que comparar unos cuantos perfiles para verlo. Un CM no puede permitirse esa dejadez, así que debes tener todos tus perfiles configurados en función de tu marca personal, de tu profesión y de otras características que te ayudarán a posicionarte.

Para completar este capítulo me he apoyado en los consejos de una verdadera especialista en perfiles sociales, Arancha Ruiz (`@alterarancha`). He seguido su criterio para explicarte cómo configurar y personalizar tu cuenta de usuario en cualquier red profesional.



"Hoy sabemos que aquello de 'no es algo personal' era mentira; ¡todo es personal en las redes sociales!"

José Erre (`@JoseErre`)

El título, tu definición

Un CM no tiene un perfil estrictamente personal. Tus actos personales y profesionales son prácticamente indivisibles, y no porque yo lo diga; el resto de usuarios son los primeros que van a entenderlo así. No se trata de que te construyas una doble personalidad o algo parecido… Sólo debes tener en cuenta que tu actividad en la red siempre se va a entender desde ese doble ángulo. Así que, con esto en mente, a la hora de escribir un título que te defina en tu perfil debes pensar en todo lo siguiente:

- En lo que quieres que los demás encuentren y vean de ti.
- En lo que deseas que los demás perciban de ti.
- En las palabras que alguien debe colocar en cualquier motor de búsqueda para que aparezcas tú. Piensa en lo que escribirías en Google si quisieras encontrarte.

Lo que nunca debes colocar en el título es la impresión que tienes de ti mismo, cómo te ves ante el espejo. Escoge las palabras clave que vayan a motivar a tus potenciales clientes y seguidores y, sobre todo, procura que sirvan para ubicarte profesionalmente.

Al redactar tu perfil debes ser lo más concreto posible, pero sin entrar en detalles innecesarios y excesivos; de este modo será más fácil encontrarte desde el buscador que la misma plataforma proporciona para facilitar la búsqueda de usuarios. Recuerda que debes ponerte en la piel de aquellos usuarios que "te buscan" –y que quieren encontrarte–, pero que nunca escribirán directamente tu nombre y apellidos en el buscador; es que, de hecho ¡no los conocen!, pero sí que saben las palabras que te definirían profesionalmente, y ésas son las palabras que escribirán y que te interesa que estén en tu perfil. Por esa razón, es preciso que te definas con términos que estén en consonancia con tu profesión, tus conocimientos y tu experiencia. Intenta utilizar términos que

sean sencillos y comprensibles para todos, y, sobre todo, utiliza sustantivos, ya que son lo más usado en las búsquedas de perfil.
Ahora que ya tienes claro todo lo anterior, es hora de escribir el título de tu perfil. La frase que escojas debe reunir las siguientes tres características (así resultará más atractiva a tu público potencial):

- Tus mejores habilidades y cualidades
- Tu profesión actual y el puesto que ocupas
- Un componente personal no antagónico a los otros dos

Como ejemplo, te propongo el siguiente encabezamiento: “Consultor en social media especialista en ORM. Licenciado en ADE, cursando posgrado en Marketing Digital. Me gusta participar cuando alguien dice: imposible o inalcanzable”.



Para saber si has configurado tu título de forma correcta, lo mejor que puedes hacer es pedirle a alguien de tu entorno que te busque y comprobar los resultados. Pídele que lo haga una semana después de haber introducido tus datos, para asegurarte de que la información ya se ha indexado. Si todo va bien, debería poder encontrarte sin demasiados problemas.

Construir tu marca personal

Todos tenemos una marca personal. Es lo que sienten las personas cuando te ven, cuando escuchan tu nombre o cuando lo leen en algún lugar. Es por eso que no siempre es conveniente usar tu nombre y apellidos formales. Por poner un ejemplo, si te llamas María Elena, pero todos en tu entorno te conocen como “Malena”, no te compliques y usa el seudónimo.



Una vez que te hayas decidido por un nombre, es muy importante mantenerlo, sobre todo si ya tiene cierta notoriedad. Voy a ponerme como ejemplo. Mucha gente me conoce como *Senior Manager* y no por mi nombre real. Cuando construí mi perfil en la red, escogí ese nombre y con el tiempo me di cuenta de que era mucho más útil. Era mucho más fácil encontrarme y por eso hoy en día lo sigo utilizando.
Si trabajas para una empresa, lo mejor que puedes hacer es usar las mismas palabras que

aparecen en tu tarjeta, más los componentes que te he recomendado utilizar. No obstante, si el título o cargo da lugar a confusión, intenta buscar un término que defina muy bien lo que haces y que sea de fácil comprensión. Evita los tecnicismos y las definiciones en inglés –excepto si es de uso común en tu sector–. Tampoco uses siglas o abreviaciones, a no ser que sean muy conocidas, como DirCom, CFO, CMO o CEO.



La red es muy transparente, así que no mientas sobre tu formación o el cargo que ocupas. Tarde o temprano alguien te acabará desenmascarando. La credibilidad y la honestidad son valores muy apreciados en las redes sociales. Si mientes, perderás la confianza de los demás, y eso es lo peor que le puede pasar a un CM.

Junto a tu nombre y tu formación, puedes incluir adjetivos que describan tu grado de experiencia, lo que se conoce como *seniority*. Términos como *experimentado*, *especialista*, *júnior* o *sénior* son bastante apropiados, y no te olvides tampoco de incluir el sector en el que estás interesado. Si estás buscando una oportunidad laboral, indícalo junto a tu título como si fuera una habilidad.

Respecto a la conveniencia de incluir tu localización geográfica, inclúyela siempre que sea pertinente, o cuando la misma red social disponga de un espacio para ello. Mi consejo es que la incluyas siempre que puedas; los buscadores la indexarán y eso te permitirá posicionarte en un lugar específico.



Para saber más sobre marca personal, te aconsejo seguir a Andrés Pérez (`@marcapersonal`), a quien considero un verdadero especialista en la materia. De hecho me enseñó todo lo que sé sobre este tema.

Si trabajas como freelance o autónomo

Hay una serie de elementos que siempre debes dejar claros en tu perfil. Entre ellos, apunta los siguientes:

- Situación profesional
- Disponibilidad
- Filosofía
- Dinámica de trabajo

Los profesionales, como ocurre con casi todo, son más valorados si los demás piensan que son los más deseados. Pero ten cuidado si estás empezando y aún no has tenido ni a tu primer cliente: si otros usuarios perciben que eres un *freelance* sin proyectos, podrían formarse una imagen equivocada de ti.

Si tu intención es utilizar las redes sociales para entablar relación con posibles clientes que deseen utilizar tus servicios, no es recomendable que des la impresión de no estar haciendo nada. Intenta mostrar movimiento y dinamismo en tu perfil.

Cuéntame qué estás haciendo

Todas las redes sociales poseen un espacio en el que puedes publicar aquello que estás haciendo. Todo lo que cuentas pasa inmediatamente a formar parte de tu reputación profesional.



Evita mezclar publicaciones personales con otras más personales. Esto no significa que, de vez en cuando, no puedas incluir alguna nota de humor. Que seas un profesional no tiene por qué significar que seas también un plasta.

Si te consideras una persona culta, si te gustan los libros y comentar lo que estás leyendo, o si viajas de forma frecuente y disfrutas contando tus experiencias en el extranjero, puedes aprovechar esta información para dar un toque interesante a tu perfil. Usa estas publicaciones para comentar tu estado profesional con frases como “buscando un nuevo reto” o “asumiendo nuevas responsabilidades”.



Las publicaciones de estado son realmente útiles para informar a los demás de los proyectos en los que estás trabajando, lo que contribuye a realzar tu marca y tu reputación. En la jerga publicitaria, es comparable a un *claim* profesional, sólo que bastante actualizado y dinámico.

No me gusta dar consejos pero…

Webs y blogs

Siempre me pregunto por qué la gente que tiene un blog no lo incluye en su cuenta de Twitter. En tu perfil incluye tu web o tu blog, si los tienes; sobre todo si los utilizas con fines profesionales.

Etiquetas (tags)

Escribe las palabras clave (*tags*) que mejor se asocian contigo. Estas etiquetas deben describir lo que más te gusta hacer y el trabajo que desempeñas.



A la hora de escribir etiquetas, utiliza siempre comas para separarlas, incluso si se trata de palabras compuestas. Por ejemplo, para “social media” escribe “social, media”.

Grupos

Habla de los grupos a los que perteneces, sobre todo si los has creado tú. Un CM que participa en grupos demuestra ser un factor de unión entre personas con inquietudes y objetivos similares, lo que genera un valor para todos los usuarios.

Slide Share

Usa esta aplicación para mostrar tus presentaciones. Te será útil para publicar tus ponencias o cualquier información relacionada con tu profesión.



“Tienes todo lo que necesitas para seguir avanzando de una forma u otra, tarea que hagas hoy, un paso más cerca del éxito.”

Fernando Álvarez (`@LaTrinchera`)

Ponle un valor a tu trabajo

En este capítulo

- Medir los resultados de tu trabajo
- El impacto en los usuarios
- La importancia de monitorizar

¿Qué valor monetario tienen las relaciones que se generan en las redes sociales? ¿Qué le dirás al director del área comercial cuando te recuerde que ha invertido 36.000 euros (por ejemplo) en el plan de social media y que quiere saber cuáles son los resultados? ¿Cómo saber si se ha recuperado la inversión? ¿Sabrías darle una respuesta? Más vale que sí, porque seguro que más de una vez te harán preguntas como las anteriores.



"Escuchar a los clientes no es nuevo; lo innovador es cómo la red permite que estas conexiones se generen de forma más óptima e íntima."

Audry Fernández (`@audryfernandez`)

Coge el metro y saca la balanza

Parte de tu trabajo es andar "midiendo" casi todo lo que hagas en la red. De esta forma podrás

saber si la estrategia funciona, cuál es el alcance de tus acciones y si vas por buen camino. Sin mediciones no se puede saber si se están cumpliendo los objetivos planteados.
Además, medir los resultados de tu trabajo te va a permitir descubrir la verdadera opinión de tu comunidad en aspectos como los siguientes:

- Cuáles son las situaciones en las que los usuarios están más cómodos.
- Los momentos en los que están más motivados.
- Qué acciones han provocado alguna reacción, favorable o desfavorable.

Controlar estos aspectos te ayudará a construir la mejor relación posible con tus seguidores. La medición también te servirá para comparar las reacciones de los usuarios en períodos de tiempo determinados. Sin medición no es posible saber qué acciones tienen más éxito dentro de tu estrategia y se hace muy difícil saber si la presencia de la marca en la red obtiene los resultados esperados.

La importancia del impacto

Antes de la llegada de la web 2.0, las mediciones se establecían analizando los resultados de las campañas de marketing y publicidad. Pero con la llegada de las redes sociales se ha vuelto muy fácil monitorizar y seguir cada una de las acciones que se llevan a cabo.
En internet, es muy sencillo medir las veces que se accede a cada enlace y a cada anuncio. En las redes sociales, cada *tuit*, comentario o publicación genera alguna reacción, y esa respuesta es precisamente la variable que se va a medir. El resultado es lo que se conoce como IOR o *Impact of Relationship* (que podría traducirse como el "impacto en la relación"). Por lo tanto, lo que se mide es el impacto de las relaciones que estableces en la red. Lo que antes era un simple monólogo, en el que las marcas publicitaban sus productos y servicios sin ningún tipo de *feedback*, se ha convertido en una verdadera conversación. Y tú eres el moderador.

Descifrando el IOR

Memoriza muy bien estas siglas y lo que significan, porque las vas a usar muy a menudo en tu vocabulario. Aunque parezca un trabalenguas, es importante que tengas claro que el IOR no pretende sustituir al ROI. El ROI es el retorno de la inversión, es decir, los ingresos que se obtienen como resultado directo de haber invertido una cantidad determinada de dinero.

Evidentemente, calcular el ROI (*Return on Investment* o retorno de la inversión) es lo más habitual a la hora de medir los resultados de una campaña de marketing de cualquier tipo, incluso las que se hacen en internet. Pero aplicar la metodología del IOR te permite obtener, de forma exclusiva, variables cuantitativas que te ayudarán a revisar los objetivos y seguir con la evolución de la estrategia.



Determina los KPI (*Key Performance Indicators*) o las variables que deseas medir antes de empezar cualquier acción y aplícales valores cuantitativos. Su seguimiento te permitirá comparar y analizar tus actuaciones durante un período de tiempo, marcando objetivos numéricos periódicamente.

Johana Cavalcanti (`@Joh_Cavalcanti`) y Juan Sobejano (`@jsobejano`), en su libro *IOR - Las relaciones como moneda de identidad*, sostienen que el IOR consiste en cuantificar las acciones y las relaciones de una marca en las redes a partir de cuatro variables:

- Autoridad del contenido compartido en la red
- Influencia de la empresa, la marca o los productos y servicios en las redes sociales
- Participación de tus seguidores en las cuentas de usuario de la marca o la empresa
- Tráfico generado a partir de la presencia de la empresa o la marca en la red

Cada una de las variables mencionadas posee un rango de valor que depende del impacto que tiene en el propio IOR. Pero ¡cuidado! Ten siempre presente que estoy hablando de impacto y no de importancia; son dos cosas muy diferentes. A continuación te describo con mayor detalle en qué consisten estas cuatro variables a las que hacen referencia Cavalcanti y Sobejano.

Autoridad del contenido compartido

La autoridad es una variable relacionada con las menciones que terceras personas hacen sobre la empresa o la marca. Eso es precisamente lo que tiene más impacto a la hora de medir el IOR. Las acciones que otros llevan a cabo para dar más autoridad a tu cuenta determinarán su nivel; a más menciones positivas, mayor será.



Debes intentar que terceras personas den difusión a tus contenidos, sean de la

naturaleza que sean, y eso sólo se logra publicando material de primera calidad. No escatimes en ofrecer lo mejor de ti cuando vayas a publicar en nombre de una empresa o una marca.



Sabrás que posees autoridad cuando tus contenidos se citen con frecuencia en artículos, publicaciones y noticias relacionadas con tu sector; también cuando sean *retuiteados* o compartidos en Facebook y LinkedIn.

Cuando otros usuarios hacen mención de lo que publicas y llevan tus contenidos a su propia red, simplemente difunden tu presencia *online*, otorgándote una mayor exposición y aumentando así tu impacto. Como bien imaginarás, no es lo mismo que te citen en un blog influyente que en uno poco conocido.

Influencia de la empresa



Es la segunda variable en importancia cuando mides el impacto en las relaciones. La mayoría de los aficionados a las redes sociales cometen el error de considerar la influencia como la única variable que tomar en cuenta. Recuerda que la acumulación de seguidores o de amigos, por sí misma, no significa que la estrategia esté teniendo éxito ni que los objetivos se estén cumpliendo.

Aunque puedes valorar la influencia que posees en función del número de seguidores, es conveniente que investigues y analices la calidad de dichos usuarios; es decir, que determines la proporción de personas que realmente te interesan como público y que realmente podrías considerar como una comunidad. El resto, simplemente, sobra. Como ves, el número de seguidores no tiene ningún sentido si los usuarios no participan de forma activa.



Si sigues una estrategia con objetivos cuantificables, podrás analizar cada acción y estudiar, por ejemplo, qué acciones han dado como resultado un aumento de seguidores de calidad. De forma parecida a lo que había comentado en el apartado anterior, no todos los usuarios tienen el mismo valor. No se puede comparar un seguidor en Twitter que no hable tu idioma con uno que sí. Ni tampoco posee el mismo valor un suscriptor de tu blog vía correo electrónico o vía RSS; el que recibe las actualizaciones por correo siempre verá tu marca, el otro no necesariamente. Y, siguiendo con las comparaciones, tampoco es lo mismo un fan de Twitter que uno de Facebook, ya que el primero busca conversar y el segundo relacionarse.

Te dejo una lista de las KPI que debes registrar en función de las distintas redes sociales, siempre que tengas presencia en ellas, claro está:

- Número de fans en Facebook
- Número de seguidores en Twitter
- Número de amigos en Google+
- Número de suscriptores en el blog (vía *e-mail*)
- Número de suscriptores en el blog (vía RSS)
- Número de suscriptores a YouTube, SlideShare y Flickr

Participación de tus seguidores

Es importante porque te permite calcular el éxito que has conseguido gestionando la empresa o su marca. Si dicha participación es relevante, se puede decir que la estrategia está teniendo éxito. Gracias a la participación puedes verificar si lo que estás haciendo posee un interés real para tus seguidores, al mismo tiempo que estudias sus reacciones. Para obtener datos fiables acerca de los niveles de participación, debes controlar y registrar las siguientes variables:

- Comentarios en el blog
- Comentarios y valoraciones en tu muro de Facebook
- Menciones, RT y búsqueda de interacciones en Twitter
- Comentarios y valoraciones en YouTube, SlideShare y Flickr

Como podrás apreciar, *participar* hace referencia a cualquier reacción hacia tus contenidos en la red.



Cuando midas la participación y anotes los datos cuantificables, apunta tanto el nombre de la persona que ha hecho el comentario como el medio en el que lo ha publicado. No es lo mismo un *tuit* o un comentario de una persona influyente que el de alguien con pocos seguidores.

El tráfico generado

La palabra *tráfico* es habitual en internet. Muchas páginas dependen de esta variable para funcionar, así que estoy seguro de que no te suena a chino.



De hecho, aumentar el tráfico es uno de tus principales objetivos como CM. Por lo general, tu trabajo consiste en trasladar a tus seguidores de un entorno social a otro más comercial.

Por lo general, la web de la empresa que te contrata o los formularios de recogida de datos necesitan un tráfico constante, por lo que tendrás que usar todas las técnicas que conoces para persuadir a los usuarios de que adquieran o se informen mejor sobre los productos y servicios que representas.

Sin embargo, de entre todas las variables, el tráfico es la que tiene menor valor. Por el contrario, es la más sencilla de monitorizar gracias a herramientas como Google Analytics. A ver… No es que el tráfico no sea importante; simplemente tienes que saber que darle un valor demasiado alto resta relevancia a las variables anteriores.



A la hora de medir el tráfico, puedes aplicar el mismo valor (IOR) a los distintos medios que lo generan, independientemente de su tamaño o relevancia. Pero también puedes aplicar valores distintos si consideras que es necesario; por ejemplo, cuando creas que el tráfico generado por un blog ha hecho aumentar el número de visitas de la página web.



Te recomiendo utilizar herramientas como Google URL Builder para descubrir qué acciones han originado un aumento del tráfico. No sólo podrás cuantificarlo, sino también ubicarlo en el tiempo y valorar la calidad del mismo.

Si no lo veo, no lo creo

No me canso de repetir que una estrategia que no se mide no es una verdadera estrategia. Por lo tanto, es muy importante controlar todas las variables involucradas en el IOR. Para obtener datos fiables, tienes a tu disposición varias herramientas que te ayudarán a descubrir quién está mencionando tu marca o empresa, si lo hace de forma negativa, positiva o neutra, en qué medios y con qué atributos.

Hay empresas con las que he trabajado que no llegan a valorar la labor del community manager hasta unos cuantos meses después, cuando empiezan a verse los resultados. Lo mejor que puedes hacer es ir mostrando lo que vas haciendo semanalmente, pues hasta que no empiecen a ver que "pasa algo", muchos de los responsables de la empresa se impacientarán y comenzarán a presionarte, lo que posiblemente te afecte en todos los sentidos. Así que cálmate y prepárate para este tipo de situaciones. ¡Guerra avisada no mata soldados!



Todas estas aplicaciones trabajan a partir del RSS, acrónimo para *Really Simple Syndication* o, en español, algo así como "sindicación realmente simple". El RSS, conocido también como *feed*, es una tecnología con programación XML que permite que los datos puedan ser exportados de manera sencilla a un lector (el RSS). Gracias a esta tecnología, puedes obtener actualizaciones de cualquier contenido. En otras palabras, el RSS te evita tener que verificar si los sitios que te interesan han publicado contenidos nuevos. Te recomiendo crear *feeds* sobre tus blogs con la herramienta `http://feedburner.com`.

Para concluir, y a pesar de poder parecer algo pesado, ten en cuenta que el IOR es lo que te permite comprobar el alcance y el impacto de tus acciones como community manager. Puedes analizar su evolución asignando valores numéricos a las cuatro variables que te mencioné en el apartado titulado "Descifrando el IOR".

Capítulo 8

Integrarse con el resto del equipo

En este capítulo

- El rol del community manager
- Su función en pequeñas empresas
- Cómo ubicarse en el organigrama

Cada vez que busco en Google resultados para “rol del community manager” me aparecen artículos que nombran sus funciones, pero no el rol que tiene dentro de la organización. Un poco extraño, ¿no? Está claro que las personas que escriben sobre el tema no diferencian muy bien las funciones de un profesional con el papel que desempeña dentro de la empresa. En este capítulo intentaré aportar un poco de luz sobre esta cuestión.



“Es importante que la empresa traslade de forma clara su posición ante las redes sociales y que descubra cuáles son los valores, las ventajas y los beneficios que pueden aportar a la organización.”

Mireia Ranera (`@mranera`)

¿De portero o de delantero?

Un CM puede ejercer distintos roles dependiendo de las necesidades y objetivos de la empresa. Desempeñará un papel decisivo si es quien toma las decisiones relativas a los planes de social media y deberá asumir un rol de liderazgo si tiene personal a su cargo. En cambio, si tiene a otras personas por encima suyo, tendrá una actitud más pasiva.

Realmente es difícil definir su rol en la organización si no se han marcado antes unos objetivos. Sólo si conoces tus metas puedes vislumbrar en qué lugar de la empresa puedes encajar. En cualquier caso, y a partir de lo que están haciendo las principales empresas al respecto, te menciono los roles más comunes que suele adoptar el CM:

- **Rol estratégico:** Pertinente si te involucras en el diseño de estrategias de social media, en la redacción de protocolos, en la determinación de métricas y en la identificación de los indicadores clave de desempeño (por sus siglas en inglés, KPI). Puedes ampliar información en el capítulo 7.

- **Rol corporativo:** Cuando seas la cara visible de la empresa y tengas asignada la tarea de destacar la misión y visión de la organización; se trata de una posición similar a la de relaciones públicas.

- **Rol participativo/cooperativo:** Con menos responsabilidades, pero con más funciones técnicas. Tendrás este rol cuando debas centrarte en la interacción constante con tu comunidad.

- **Rol directivo (o de liderazgo):** Todo lo contrario a lo anterior, pues tu trabajo estará enfocado en la coordinación con otros departamentos y la supervisión de otros profesionales.

Así, está claro entonces que ante la pregunta de cuál es el rol de un CM la respuesta siempre debe ser un gran “depende…”.

Más allá de las redes sociales



Tener un buen dominio de herramientas como Facebook, Google+, Twitter o LinkedIn no te convierten automáticamente en un CM. Pensar lo contrario sería como decir que por saber conducir un coche en la ciudad ya puedes pilotar todo un Fórmula 1 como un profesional. Y está

claro que no… Hace falta saber algo más. Con los social media pasa lo mismo: puede que seas un experto creando perfiles en redes sociales o manejando las distintas herramientas, plataformas y aplicaciones; pero si no sabes nada sobre el modelo de negocio nunca podrás avanzar profesionalmente.

El CM es algo más que estar en redes sociales y publicar contenidos. Se trata de formar parte de un negocio, independientemente del departamento en el que te encuentres. Para estar seguro de que comprendes lo que implican tus funciones, te invito a responder a las siguientes preguntas inspiradas en un *post* de Cris Sancho (`@CrisSancho`):

- ¿Conoces el modelo de negocio y el sector al que pertenece la empresa?
- ¿Sabes cuáles son los departamentos involucrados en la estrategia de social media y cuáles podrían involucrarse a corto y medio plazo?
- ¿Sabes cómo funciona el modelo de toma de decisiones dentro de una empresa grande y piramidal?
- ¿Conoces las implicaciones legales de tus acciones en redes sociales si eres el representante de la imagen de una marca, empresa, producto o servicio?
- ¿Sabes definir objetivos estratégicos a partir de las necesidades estructurales y orgánicas de una empresa?
- ¿Entiendes el impacto de cumplir o no los objetivos pautados en una empresa?
- ¿Estás familiarizado con los KPI (indicadores clave de desempeño) de la empresa?
- ¿Sabrías o podrías definir nuevos KPI dentro de una empresa?
- ¿Sabrías definir, justificar y desarrollar acciones que tenga un impacto directo sobre los objetivos estratégicos de una empresa?
- ¿Sabes cómo definir y diseñar elementos funcionales que te permitan medir tus acciones en la red?
- ¿Sabes cómo registrar eficientemente los comentarios, reclamaciones, opiniones, inquietudes y sugerencias de los usuarios?
- ¿Sabes presentar y defender informes de seguimiento, KPI y resultados ante los responsables de una empresa?

Para ser un CM *de verdad* es necesario que hayas respondido *sí* a todas estas preguntas. Si no has podido responder a todas, seguro que podrás dinamizar una comunidad y hacer algunos progresos, pero no serás competente como profesional…

Tu lugar en el organigrama de la empresa

Voy a serte sincero: el desconocimiento general que existe sobre la profesión es la causa principal de que muchas empresas no sepan dónde ubicar al CM. Lo más probable es que busquen un poco de (des)información en la red y acaben colocándote en el departamento de marketing. Esta decisión no es del todo incorrecta, siempre y cuando te centres en esta vertiente de la profesión; pero, como ya has podido ver, las funciones del CM pueden ir mucho más allá.

A partir de lo que he podido observar en las empresas que han aplicado con éxito planes de social media, lo más conveniente es integrar al CM dentro del departamento con el mayor porcentaje o proporción de inherencia; es decir, si la mayoría de tus funciones están relacionadas con labores de marketing, pues lo más conveniente es que estés bajo la responsabilidad del director de comunicación o del de marketing. Dependiendo del grado de responsabilidad que asumas, puede ser que tengas que rendir cuentas directamente a la dirección general de la organización.

Por el contrario, si tu trabajo tiene que ver con la atención al cliente, colocarte en un lugar que poco tuviera que ver con esta función desvirtuaría tu presencia en la empresa y te restaría libertad para actuar según lo establecido en los protocolos de la estrategia de social media. Lo mismo se aplica si tu rol se desarrolla en otros departamentos relacionados con las redes sociales como recursos humanos, desarrollo de productos o gestión de impagados.

Durante el año 2009, estuve asesorando a una empresa multinacional en España que no quería integrar a su community manager en el organigrama del departamento de marketing. Eso se debía a que en el debate sobre si integrarlo o no se puso de manifiesto que más adelante los costes asociados al puesto se repartirían entre las áreas de la empresa que se verían más afectadas con la integración de un perfil social corporativo.

En las empresas multinacionales grandes, existe un complejo entramado de costes relacionados con el número de empleados que puede haber en un departamento, en función del número de clientes o del número de cuentas activas. En el argot de las multinacionales, este factor matemático se denomina *headcount*.

La solución fue repartir a partes iguales el coste de ese empleado entre los dos departamentos más afectados, marketing y servicio al cliente, partiendo de la base de que, tarde o temprano, los clientes terminarían utilizando este canal para presentar sus inquietudes y reclamaciones, como al final sucedió. El mayor aprendizaje para la empresa fue darse cuenta de que un community

manager no sólo está relacionado con el marketing, sino con cualquier área de la empresa.



Ejemplos como éste son simples propuestas basadas en mi experiencia. En todo caso, lo importante es actuar de forma práctica y ubicarte en el departamento más lógico, siempre en función de tres parámetros: los objetivos de la empresa, tu rol particular y el sentido común.

No es correcto asociar la tarea de community management sólo con el marketing, ya que aunque la mayoría de los proyectos que actualmente integran redes sociales se centran en esa área, hay otros departamentos en las empresas en los que un community manager puede actuar realizando acciones que no son de marketing estricto. En este esquema (figura 8-1), podrás ver algunos de los departamentos en los que podría trabajar un profesional del community management (entre los que está el de marketing) desarrollando estrategias propias de cada área. Asimismo, verás en cuáles de esas áreas pueden aplicarse acciones propias de redes sociales, como, por ejemplo: *crowdsourcing*, desarrollo de plataformas y *cloud computing*, entre otras. Lo importante es que puedas poner de manifiesto que posees mucho campo de acción dentro de una empresa, por lo que no tienes que saber exclusivamente de marketing para poder ser community manager.

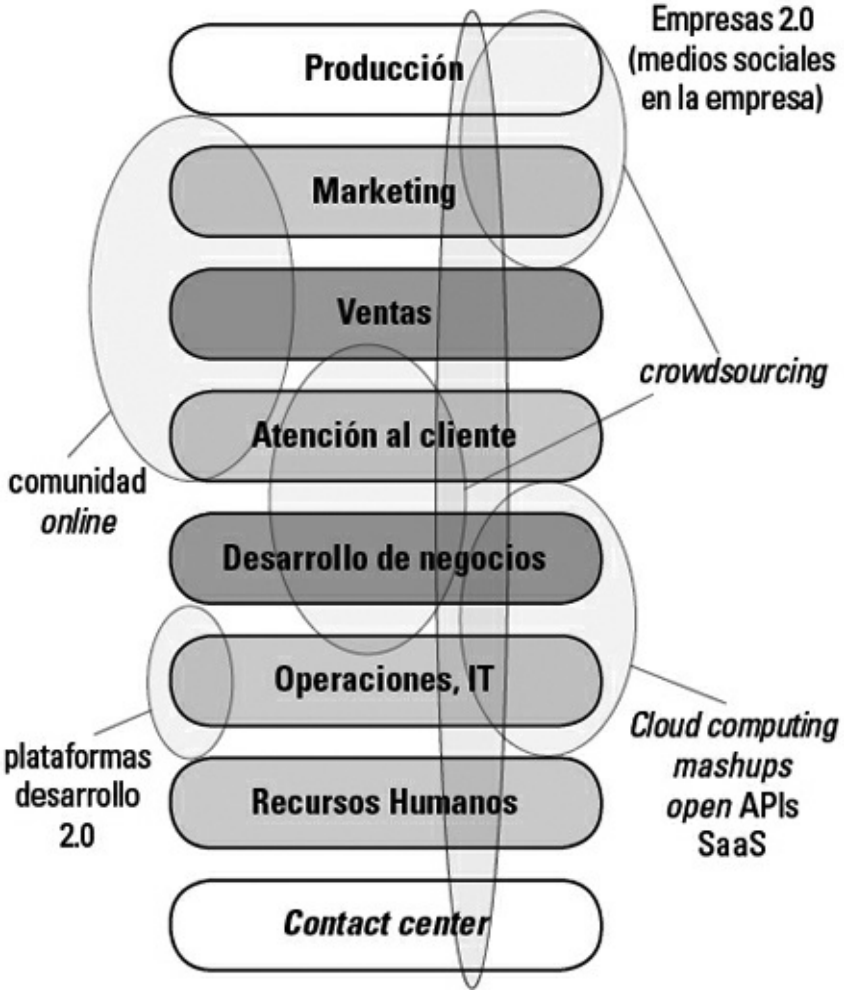


Figura 8-1: Áreas de influencia del CM dentro del organigrama empresarial

¿Y en las pequeñas empresas?

En el organigrama de una pyme, asignarse una única posición es una tarea complicada, cuando no imposible, porque los roles y tareas que desempeñar suelen afectar a varias áreas a la vez. No es extraño que dentro de este tipo de organización en muchas ocasiones el CM acabe ejerciendo funciones no muy propias de su profesión; es muy posible que tenga que combinar tareas administrativas tradicionales con las funciones propias del 2.0.



Las ventajas de trabajar en una empresa pequeña son numerosas. Para empezar, vas a poder aprender sobre todo el negocio; esto representa una gran oportunidad, porque al tocar toda la estructura de una empresa te prepararás desde un punto de vista estratégico. Así, vas a poder convertirte en una especie de consultor interno, con conocimientos sobre todo lo relacionado con la estrategia de social media.

En las pymes tus funciones pueden extenderse e incluso expandirse a otros departamentos, ya sea de forma planificada o no; a medida que vayas integrando cada departamento en las redes sociales verás cómo el resto se contagia de la dinámica. Este fenómeno también se da en las grandes empresas, con una especial incidencia en los departamentos más alineados con el 2.0: marketing, comunicación, publicidad, relaciones públicas, recursos humanos, ventas y atención al cliente.

El CM busca su sitio

Como has visto, asignarte una posición dentro del organigrama de una empresa resulta un poco complicado. Depende del tipo de empresa, de su tamaño, de sus objetivos, de sus necesidades y, cómo no, de si estás adscrito a la plantilla o eres *freelance*. Tu nivel de responsabilidad dentro de la empresa también suma, sobre todo si eres director o si ostentas un mando intermedio; en este caso, tienes la obligación de replantear la verticalidad de tus funciones. Aquí lo que más importa es que puedas estar conectado con el resto de los departamentos, para que desde el principio haya una comunicación más directa con ellos. Aunque muchas empresas no tienen claro tu verdadero rol, siempre es posible encontrar un lugar para el CM. Sólo hace falta que la empresa entienda el nuevo modelo de comunicación que plantea la web 2.0.



Como ya he dicho, si tus funciones afectan en su mayoría al área de recursos humanos, deberías estar en ese departamento; si afecta a atención al cliente, está claro que deberías pertenecer a esa área, y así sucesivamente. Sólo en los casos en que tu rol sea complejo y toque

diferentes estructuras de la empresa, la mejor opción siempre será escoger entre estos tres grandes departamentos: innovación, comunicación o marketing. Lo ideal sería que la empresa pudiera crear su propio departamento de social media; debería ser un departamento transversal, que desarrolle la capacidad de estar interconectado con el resto.

Al tratarse de una profesión tan nueva, encontrarás en tu camino que aún existen muy diversos criterios con relación a los roles y la posición del CM en el organigrama. Pero ten paciencia, pues igual que sucedió en el pasado con otras profesiones… ¡todo se andará!

Capítulo 9

Aliados con la tecnología

En este capítulo

- Los conocimientos tecnológicos del CM
- Programas que hay que conocer
- Monitorización y productividad

¿Te gusta la tecnología? Espero que sí… porque como CM tendrás que ser un total y completo *early adopter*; es decir, vas a tener que probar cada nueva tecnología que aparezca, sobre todo las relacionadas con el 2.0.

Como este mundo tan globalizado se mueve demasiado de prisa, las aplicaciones y protocolos cambian a menudo. Así, estar al corriente de las nuevas tendencias será parte de tu día a día. Deberás convertirte en un usuario avanzado (y avezado) de todo lo relacionado con nuevos dispositivos, *software* y aplicaciones en internet. Tendrás que dominar las nuevas tecnologías y conocer cómo se integran con las redes sociales; tendrás que saber para qué sirven y cómo te pueden ayudar a mejorar tu presencia en la red. Todo esto sin olvidar que deberás probar las nuevas redes sociales que aparezcan; piensa que tu incapacidad a la hora de responder una pregunta relacionada con el 2.0 puede sembrar dudas sobre tu aptitud. De ti, como CM, se espera lo siguiente:

- Conocimientos avanzados sobre todo lo nuevo que sale en la red.

- Que tengas un blog (de hecho se da por sentado).
- Que tengas presencia en todas las redes sociales (dije “presencia”, no actividad).
- Que te sientas como pez en el agua ante estos nuevos escenarios y herramientas.

A ver… no es que debas reunir todas estas habilidades desde un principio, pero te aseguro que, si ya las has adquirido, llevas medio camino hecho.



“La globalización, el impacto de internet y las nuevas tecnologías nos obligan a estar pendientes de los cambios de rumbo y a conocer todos los nuevos instrumentos de navegación.”

Joana Sánchez (`@ejoana`)

Lo que debes saber sobre tecnología

A primera vista se podría creer que debes ser un experto en tecnología; tanto que algunos piensan que también arreglas ordenadores averiados. Nada más lejos de la realidad. Como CM sería genial que supieses informática, lenguajes de programación o diseño web… pero no tiene por qué ser así.



En teoría, no hace falta que seas ningún experto, porque lo tuyo debe ser la comunicación y llevar la dinámica de una comunidad. Sin embargo, no puedo dejar de mencionar una gran verdad: dominar la informática aporta valor añadido a tu currículum. Considera, por lo tanto, adquirir en mayor o menor proporción los conocimientos tecnológicos que te menciono a continuación:

- **SEO orgánico:** Conocer los trucos del SEO gratuito, el que usa como base los algoritmos de los propios motores de búsqueda es una gran ventaja. Muchas de las estrategias que vas a desarrollar requieren un posicionamiento natural.
- ***Smartphones*:** ¡Es un hecho! Ya somos esclavos de la nueva generación de móviles inteligentes. Si tú aún no lo eres, trabajando como CM lo serás. Saber cómo funcionan las aplicaciones en tu *smartphone*, y poder configurarlas, será parte de tu rutina diaria.
- **HTML:** Te servirá para gestionar un blog de forma óptima. Es la base de los blogs,

tanto en texto, como en imágenes, enlaces y botones. Son herramientas que deberás usar cada vez que publiques contenidos.

- **Analítica:** Utilizar las herramientas de analítica web –por ejemplo, Google Analytics– y otras que miden los resultados y proveen de métricas te ayudará a mejorar tu estrategia. Cuando sabes cómo lo estás haciendo, puedes decidir si tienes que mejorar.

- ***Basic computing elements*:** Dominar tareas como configurar una *proxy*, redireccionar unas DNS, configurar un ordenador para una región o un idioma o habilitar un acceso a internet te permitirá ser independiente, es decir, no perder tiempo mientras otra persona lo hace por ti.



Este trabajo te obliga a estar al día sobre las nuevas aplicaciones que aparecen en internet, como una nueva plataforma de productividad o una nueva red; debes saber de qué va esa nueva página todavía en fase *beta*, porque igual ofrece algo que podría hacerte más productivo. Para que tengas una idea, te dejo a continuación un listado de las mejores herramientas para optimizar el tiempo y aprovechar así los recursos de que dispones. Te las he separado en tres grupos para que tengas una mejor comprensión de su utilidad.

Tu caja de herramientas

Esta lista de aplicaciones te servirá para medir la influencia de la marca, así como para monitorizar y analizar los contenidos que te interesan en las redes sociales. De hecho, esta tarea representa una de tus principales labores y también una de las más complejas.

- **Twitter Search:** Es el motor de búsqueda en Twitter por excelencia, lo que te permite conocer en tiempo real todo lo que se dice y cuece de tus marcas en esa red.

- **Google Trends:** A estas alturas ya debes saber que cualquier cosa que empiece por *google* es digna de revisar. Con esta herramienta, podrás realizar búsquedas muy útiles y sacar gráficas con interesantes parámetros de tiempo y frecuencia.

- **HowSociable:** ¡Pruébala! Posee unos veintidós parámetros diferentes que te permitirán saber mucho sobre la visibilidad que tiene una marca.

- **TwitterGrader** y **Klout:** De nuevo en Twitter, ambas te permiten medir el nivel de influencia que tiene un usuario concreto, arrojando útiles e interesantes datos en los resultados.

- **Trendistic:** Se trata de una útil aplicación que analiza con cuánta frecuencia se menciona a una marca en las redes sociales.

- **BlogPulse:** Como su mismo nombre indica, es una herramienta que mide el pulso de tu blog; es decir, te permite saber quién te enlaza o menciona en la *blogosfera*.

- **Facebook Lexicón:** Se trata de una aplicación que te permite saber cuál es la tendencia del momento basándose en *keywords*. Puedes usarla como herramienta de seguimiento de tendencias, como si hicieras *coolhunting*. Funciona gracias a la gran cantidad de datos que los usuarios colocan en Facebook y te va indicando el número de *inputs* o palabras relacionadas con un tema en concreto.

- **Statbrain:** Basada en el número de visitas a una web o blog y en el *ranking* de Alexa (este *ranking* te lo explico algo más abajo), lo que constituye un método diferente para analizar los datos.

Ayuda para seguir la pista

A continuación incluyo una lista de aplicaciones que te ayudarán a filtrar y encontrar información muy específica de forma fácil y efectiva. Adicionalmente, te servirán para verificar datos y llevar a cabo análisis de la información. Recuerda que siempre conviene comprobar si la aplicación es de pago o en qué condiciones puedes utilizarla.

- **Alianzo:** Se trata de una aplicación que te permite buscar información sobre blogs y que al mismo tiempo te proporciona un útil *ranking* sobre los mismos.

- **Alexa:** Si no te suena este nombre es porque realmente estás comenzando en esto del 2.0. Es uno de los servicios más antiguos con los que realizar análisis de contenido. Te ofrece unas útiles estadísticas con las que puedes evaluar blogs y webs.

- **Brandfo:** Útil aplicación que te permite revisar la reputación *online* de cualquier usuario, empresa, marca, servicio o producto del que se haya comentado algo en la red.

- **Boardreader:** Con esta aplicación también puedes encontrar información a partir de

palabras clave, pero en este caso la que se publica en los diferentes foros. Por supuesto que también encuentra lo que se dice en blogs, redes sociales y otras audiencias en red.

- **Google News:** Bueno, ya sabes lo que te he dicho sobre todo lo que empieza por *google…* Es uno de los sistemas más populares para el monitoreo de noticias personalizadas, por temática, país, idioma y alertas.

- **Tinker:** Te permite encontrar conversaciones en tiempo real tanto en Twitter como en Facebook. ¡Qué bien!, ¿no?

- **Nielsen Online:** Es una aplicación muy utilizada por los que necesitan conocer datos sobre el tráfico y las visitas a un sitio determinado. Proporciona información de mucha calidad sobre las opiniones que se van generando en la red, a partir de publicaciones en blogs, foros y redes sociales.

- **Wikio:** Una de las pocas aplicaciones disponible en castellano que te permite buscar blogs específicos según la temática de publicación.

¡Productividad pura y dura!

Pronto aprenderás que gestionar y aprovechar bien el tiempo es clave a la hora de alcanzar el éxito, pero, sobre todo, para que puedas tener una vida social normal, con tiempo para cerrar el ordenador y salir al cine con tu pareja sin tener que revisar el *smartphone* cada cinco minutos. Pasar tanto tiempo frente a una pantalla puede mermar tu productividad, sobre todo cuando tienes tanto que hacer. Pero no te preocupes, porque hay herramientas que te permiten organizar mejor el tiempo y que te van a hacer la vida mucho más fácil. Aquí te dejo algunas de ellas.

- **Administradores de redes sociales:** Se trata de aplicaciones muy efectivas y que se crearon hace bastante tiempo, que te permiten gestionar varios usuarios de distintas redes sociales al mismo tiempo. Elige la que más te guste o la que mejor se ajuste a tu estilo de trabajo: **TweetDeck**, **Hootsuite**, **Seesmic**, **CoTweet** y **Tumblr**.

- **ActiveInbox:** Una útil aplicación que te permite administrar y gestionar de forma eficiente los correos electrónicos que recibes en Gmail.

- **AwayFind:** Funciona igual que la anterior, pero te permite gestionar cualquier cuenta de correo electrónico.

- **Gmail Priority Inbox:** Otra aplicación para Gmail desde Gmail. Con esta aplicación

podrás dar prioridad a tus correos a través de un algoritmo, ¡y ya sabes que en Google son expertos en esto de las matemáticas!

- **Evernote:** Te servirá para generar mensajes de recordatorio. Puedes llevarla también en tu *smartphone*.

- **Web office:** Te ayuda a evitar la duplicación de contenido y te da interesantes opciones para la gestión de documentación digital desde otras aplicaciones, como Google Docs, Think Free, Zimbra o Zoho.



No creas que éstas son las únicas aplicaciones disponibles. ¡Hay muchísimas más! Así que lo que debes hacer ahora es salir a internet a buscar e investigar. Procura mantenerte al día por si surge alguna nueva que pueda mejorar las prestaciones de las que ya usas. Céntrate en las que sirven para monitorizar por palabras clave, las que te permiten un seguimiento en tiempo real de las conversaciones y las que te ayudan a optimizar la inversión de tiempo.



Siempre que encuentres herramientas de pago, no realices ninguna operación sin antes buscar en Google si hay disponible alguna opción o versión gratuita.

La escuela de la experiencia

En este capítulo

- ¿Qué significa comunicación en el 2.0?
- Consejos para hacerse entender
- Cualidades del buen comunicador

Como en la mayoría de empresas creen que tu trabajo tiene que ver con el marketing, cuando te contratan sólo piensan en vender más. Puede que sea así en cierta forma, aunque no tienen toda la razón… Las redes sociales no van vestidas de marketing, sino de comunicación; ésa es la razón por la que se pueden utilizar en muchos departamentos de una organización. Los social media se centran en comunicar; es gracias a la comunicación como se alcanzan los resultados.



"El community management va de escribir: si no sabes redactar, tienes errores ortográficos y no tienes capacidad de síntesis, mejor escoge otra profesión."

Gema Minayo López (*@gminayolopez*)

Con la actitud adecuada

La forma en que te relaciones con tu comunidad, el lenguaje que uses, va a ser determinante a la

hora de tener éxito en tus funciones. De hecho, lograr una comunicación efectiva a través de las redes sociales es lo que diferencia básicamente a los buenos profesionales de los aficionados. La siguiente lista es una aproximación a algunas de las competencias que debes adquirir y que no te deben faltar. Si ves que fallas en algo, piensa quetodo se puede aprender.

- **Capaz de mantener una conversación fluida:** No es hablar por hablar, sino saber escuchar para luego poder conversar. Debes saber cómo mantener el interés sobre el hilo de la conversación, así como escoger el momento para abrirla y cerrarla.

- **Asertivo y certero:** Tendrás que ser comedido y modular siempre tu tono y lenguaje; al mismo tiempo, tendrás que escoger muy bien el mensaje que quieres transmitir en un vocabulario acorde a lo que se espera de ti. Recuerda que eres la cara visible de la empresa para el resto de usuarios.

- **Moderador comprensivo:** Tu labor de moderador es la base de la estrategia. Se supone que una vez que alcances la masa crítica de tu comunidad, tus funciones de moderador se multiplicarán para ejercer influencia en las distintas conversaciones, incluso en aquellas con alusiones negativas o quejas.

- **Enfocado en servir:** No tienes que ser servicial, no te confundas; se trata de atender a tus interlocutores cuando representes a una empresa. Tendrás que saber responder y reaccionar de la mejor manera posible, en consonancia con la situación y la urgencia.

- **Creador de debates:** Tendrás que saber cómo poner en marcha una conversación, sobre todo al principio, cuando hay poca gente participando y nadie se conoce.

- **Razonable:** Te toca ser el puente entre la empresa y su comunidad, así que vas a tener el corazón dividido. Lo primordial es mantener el equilibrio en función de los intereses de la empresa y las necesidades de los usuarios.

- **Dinamizador e incentivador:** En cierta forma, y sobre todo en los estadios iniciales, esta labor es fundamental. Tendrás que saber cómo generar esa conversación que la empresa necesita para posicionarse.



Si sientes que no eres un buen comunicador, realiza un curso complementario que te ayude en este terreno.

Lo que se espera de ti

Por mucho que sepas sobre redes sociales, y por mucha experiencia que tengas en su uso, siempre habrá factores adicionales que deberás tener en cuenta. Fíjate en las distintas aptitudes que te muestro en la siguiente lista y sabrás a lo que me refiero:

- **Conocimientos de la industria o sector:** Por mucho que sepas comunicar, si no conoces el sector en el que vas a entrar será imposible que puedas trabajar de forma óptima. Así que busca oportunidades en sectores donde poseas un mínimo de experiencia.
- **Conocimientos de marketing, publicidad y comunicación corporativa:** No es que tengas que saber mucho sobre estos temas, pero sí que debes poseer unos conocimientos básicos, en especial de su aplicación dentro de la empresa. Tú no vas a llevar estos temas, pero sí que los vas a tocar de cerca.
- **Saber escribir:** Esto de los social media va de escribir. Si no tienes buena redacción, si te comes los acentos y las comas y, sobre todo, si no posees una buena capacidad para sintetizar ideas, tienes dos opciones: o aprendes o te dedicas a otra cosa.
- ***Early adopter*:** Si te dan miedo las nuevas tecnologías, te cuesta empezar a probar una aplicación o si no te llama la atención un *trending topic* desconocido, pues ya puedes empezar a reconvertirte. Sólo los que están al día se mantienen a la cabeza de la profesión.
- **Culto y entendido en el 2.0:** Tendrás que aprender sobre cultura 2.0, que no es más que saber las normas de conducta, el vocabulario, la *netetiqueta*, las formas y las metodologías que se usan en este nuevo entorno. No hay ninguna escuela donde se enseñen estos conocimientos, por lo que sólo se aprende con la experiencia.



No podrás adquirir todas estas habilidades de golpe, ni podrás encontrar información en ningún manual. Pero sí que puedes aprenderlas con práctica y constancia.

Comunicarse en un mundo 2.0

Tu forma de transmitir información y valores ha de ser clara, transparente y determinante. Mientras transmites pasión por lo que haces, debes también demostrar una gran madurez al conversar. Esto implica que deberás ser proactivo, y nunca deberás entrar a discutir abiertamente ni promover ninguna disputa. Significa también que a ratos tendrás que ser divertido, aunque no tengas un buen día y, sobre todo, *diferente* en lo que haces.

"Comunicar significa..."

Comunicar significa poseer habilidad y destreza para generar contenidos de interés y encontrar información útil y relevante para tu comunidad. *Saber comunicar* incluye la capacidad de mantenerse activo y actualizado, porque siempre van apareciendo nuevas aplicaciones y lenguajes. También deberás comunicarte con otros departamentos de la empresa y elaborar informes donde mostrarás los resultados que vas obteniendo.
Comunicar también quiere decir conectar con las personas, acercarte a ellas, que sientan que son la razón por la que estás ahí. Tienen que poder comentarte sus ideas y proyectos cuando sea necesario. No todo consiste en persuadir a tu comunidad para que hablen sobre una marca o producto; si eres transparente y humano, lo harán igualmente.
Poder comunicarte en otros idiomas es una gran ventaja en esto del 2.0. Deberías tener un inglés a nivel de conversación escrita, porque es el idioma más manejado en internet.
Saber comunicar también implica poder gestionar opiniones contrarias, quejas y valoraciones contrarias a las nuestras. En este sentido, tendrás que ser eficiente y muy cuidadoso a la hora de comunicar, pues en estos casos se suele jugar con las emociones, y ya sabes el peligro que eso implica... Como buen comunicador, no puedes darte el lujo de perder la calma, ni de precipitarte en las respuestas.

Mientras trabajas, intenta detectar oportunidades, riesgos y otros aspectos de interés que puedan servirte más adelante. Anota todo lo que vayas encontrando, ya que pasado un tiempo no podrás recordarlo con detalle.
En definitiva, el trabajo de un CM abarca muchos aspectos, pero todos giran en torno a la comunicación. Así que te recomiendo que observes y analices si tienes que mejorar tus habilidades en este campo. A partir de aquí, el resto lo aprenderás a partir de la experiencia que vayas adquiriendo y de los conocimientos que encontrarás en la red.

Parte III

La práctica



–Rebollo, me han dicho que le da al Facebook y al Twitter sin parar en horario de oficina...
–Sí, señor director, pero ¡soy el Community Manager!

En esta parte…

Hay un dicho que reza que “la experiencia la otorga la práctica”. Y es precisamente su dominio de la práctica lo que diferencia a un community manager de un simple aficionado a la red. Una cosa es tener cierta experiencia en la gestión de un blog personal o en alguna red social, y otra muy distinta es poseer la capacidad de gestionar herramientas y aplicaciones 2.0 de forma

profesional en función de los objetivos de una empresa. Y qué decir de gestionar una crisis de social media o tener la responsabilidad de mantener la imagen corporativa de una marca, en constante comunicación con el resto de departamentos involucrados.

Muchos CM empezaron como *bloggers* entre 2004 y 2007. Eran *early adopters* con mucha afición por las redes sociales y las nuevas tendencias. Poco a poco, y cuando las empresas empezaron a requerir los servicios de un nuevo tipo de profesional, estos usuarios avanzados empezaron a acaparar los puestos de trabajo que aparecían. Así, un poco por causalidad, se convirtieron en verdaderos profesionales de los social media, transformando, en muchos casos, lo que un día comenzó como un *hobby* en una profesión. Todo lo que viene a continuación podría considerarse su legado.

"Las cuatro pes de los social media son Propósito, Plan, Presencia y Personas."

José Antonio Maldonado (*@ExpoConsultores*)

El community manager tiene un plan

En este capítulo

- ¿Quién diseña la estrategia social?
- Los elementos que influyen en su diseño
- Los componentes finales del *social media plan*

La elaboración de la estrategia social es posiblemente el concepto más importante que voy a desarrollar en este libro. Es el pilar fundamental de todas las tareas que deberás desempeñar durante tu trabajo diario. También conocido como *social media plan*, se trata de una guía estratégica en la que quedan reflejadas todas las líneas de trabajo que deberás seguir como CM, independientemente de tu rol o tus funciones.



"Una estrategia que no se puede medir, no es estrategia ni es nada."

Carolina Gómez (`@ycarolinagomez`)

¿Quién está al mando?

Elaborar una estrategia, en cualquier trabajo, requiere preparación y determinación. Alguien debe tomar las riendas y diseñar el plan, marcando sus objetivos y procesos. ¿Quién tiene la

responsabilidad de diseñar la estrategia dentro de los social media? Al buscar la respuesta a esta pregunta, puedes encontrarte con dos escenarios bien distintos:

- **Que debas elaborarlo tú mismo.** Es lo que ocurrirá si trabajas para una pyme o si los objetivos de la empresa no requieren conocimientos profundos sobre su estructura. Te animo a diseñarla siguiendo los parámetros que te proporcionaré en este capítulo; más adelante te enseñaré los componentes estratégicos necesarios.

- **Que ya esté elaborado por un tercero.** Esto es lo más probable si trabajas para una empresa grande, que antes habrá contratado los servicios de un *social media strategist* para diseñar el plan. Esta situación es propia de modelos de negocio complejos o, claro está, típica de un CM júnior con poca experiencia.



El *social media plan* debe ser diseñado y redactado por un profesional con experiencia. Cuando te explique más adelante en qué consiste, quizá te parecerá algo relativamente sencillo, pero la verdad es que su elaboración no lo es tanto... Para diseñarlo necesitarás tener ciertos conocimientos que sólo se adquieren con la experiencia; y para eso no hay alternativa posible.



Deja que sea un profesional quien diseñe la estrategia y ve aprendiendo acerca de lo que expone, redacta y desarrolla. Adquirir nuevos conocimientos, usar el sentido común y no dejar de practicar son los pilares que te permitirán algún día diseñar tus propias estrategias.

Antes de empezar, inteligencia

Hay cinco factores que debes tener muy en cuenta a la hora de desarrollar una estrategia de social media para tu marca o empresa. Tendrás que saber identificar tu *target* de forma correcta y plantear los objetivos, hasta llegar a la propia ejecución del plan y la posterior gestión de los resultados. ¿Cómo empezar?

1. **Realiza una auditoría previa a la elaboración del plan.** Antes de empezar es importante que te enteres de la situación actual de la empresa, que sepas cómo la ven los demás en la red, qué opinión tienen otros usuarios sobre la marca. Para ello debes *escuchar* lo que se dice sobre su presencia en internet, si es positivo, negativo o neutro.

Asimismo, deberás analizar la situación de sus competidores, así como conocer las estrategias que están llevando a cabo y sus posibles repercusiones sobre el plan que tú mismo podrías desarrollar.

2. **Identifica el *target*, las posibles comunidades objetivo.** Debes tener muy claro a quién te vas a dirigir. Incluso antes de determinarlo formalmente, es conveniente que tengas al menos una idea de tu público objetivo: qué quiere, cómo lo quiere y a través de qué medios puedes dárselo.

3. **Registra lo que hayas encontrado.** Si elaboras un informe escrito sobre los dos puntos anteriores, tendrás prácticamente el punto de partida para elaborar la estrategia. Uno de los principales errores que cometen los aficionados es no llevar un registro de sus observaciones.

4. **Considera los costes y los recursos disponibles.** Piensa en los recursos que vas a necesitar una vez empieces a llevar a cabo el plan: los tiempos, las herramientas necesarias, los programas de monitorización y sus costes. Aprovecha las ventajas que te ofrecen los nuevos medios. Conociendo las aplicaciones de productividad y sus posibilidades podrás planificar mejor tu estrategia. Fija también un período de prueba para poder comprobar el funcionamiento de todas las plataformas sociales y verificar los resultados.

5. **Piensa en los contenidos.** Asegúrate de que estás preparado para producir contenidos de calidad relacionados con el sector de tu marca. El contenido es, sin duda alguna, el componente más importante dentro de un *social media plan*. Así que deberás estar preparado para elaborar contenidos relevantes y útiles para tu público objetivo, y que sea fácil de adaptar a los distintos canales que planeas utilizar. Tu estrategia tiene que ser creativa, sencilla, rápida, eficaz y original para que pueda diferenciarse de la que desarrolle la competencia.

Por propia experiencia te puedo asegurar que casi ninguna empresa en España tiene un plan de social media y que ninguna (sin excepción) sabe cómo redactarlo. De hecho, son pocos los profesionales en este país que sabemos cómo estructurar uno, ya que no se trata sólo de saber sobre social media sino de modelos de negocio y estructura empresarial; tener un blog y miles de seguidores en Twitter no siempre asegura eso. Así que leyendo lo que te dejo a continuación, serás de los pocos que tendrá una estructura inicial para elaborarlo.

Los elementos que forman el plan

De nuevo son cinco los puntos que considerar: objetivos, *target*, herramientas, tácticas y medición. En cada uno de estos elementos se desgrana todo lo que una organización necesita para integrar las redes sociales en su estructura de negocio. A continuación te los detallo para que veas por ti mismo cómo se construye una estrategia de social media.

Los objetivos

Con los resultados de una auditoría inicial en la mano –te lo recomendaba en el apartado anterior–, ya puedes empezar a definir los objetivos que quieres cumplir y así ir tejiendo la estructura de tu futura estrategia.

En primer lugar, tendrás que replantear los objetivos del cliente en función de unas metas 2.0. Piensa que, por lo general, ni los mismos clientes saben lo que quieren o necesitan y, seguramente, expresarán sus objetivos sólo en términos cuantitativos; es decir, en número de seguidores, en *me gustas* o en contactos de los círculos. Por lo tanto, deberás determinar sus necesidades, así como estimar las posibles metas teniendo en cuenta de dónde partes.

El target, la comunidad objetivo

Una red social no es necesariamente una comunidad, pero una comunidad siempre puede ser una red social. Los aficionados piensan que una estrategia de social media debe centrarse en promover acciones y tener presencia en las redes con mayor masa crítica (Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, Tuenti…), pero lo que realmente importa es saber dónde está la comunidad, el *target*, que te interesa; piensa que puede coexistir en distintas redes sociales. Tu comunidad objetivo no tiene por qué estar en la red que tiene un mayor número de usuarios.



¿Cómo encontrar a tu gente? Empieza con un análisis de las conversaciones en distintas redes sociales, a partir de palabras clave que puedan identificar a los posibles futuros usuarios de tu comunidad. También puedes buscar los perfiles que te interesan; para obtener resultados positivos, aquí todo dependerá de cómo se hayan definido los usuarios a sí mismos en sus respectivos perfiles. Trata de averiguar quiénes pueden convertirse en tus futuros colaboradores o *champions*; es decir, los usuarios que pueden ayudarte en la difusión de tus contenidos y que, al final, serán claves para que tu plan tenga éxito.

Tus herramientas

Para que no te queden dudas, volveré a repetir que no hace falta que estés en todas las redes sociales. Es un error pensar que para llegar más lejos hay que tener presencia en muchas. Al contrario... Sólo debes estar en las que te sean útiles para cumplir con tu estrategia. Lo mejor es que compruebes en cuáles se reúne la mayor parte de tu comunidad; empieza a trabajar entonces en las dos redes con más *targets* potenciales. Una vez escogidas, define claramente qué aplicaciones vas a usar para mejorar tu productividad en función de tu plan. Continúa después identificando los foros, plataformas y blogs en los que seguramente deberías tener presencia. Lo importante es que sepas estructurar el centro neurálgico de tu estrategia, así como el flujo de la información que difundir a través de las redes sociales, entendidas como puentes.

El plan táctico y sus acciones

Puede que éste sea el paso más complicado, porque aquí realmente necesitas tener conocimientos avanzados de social media para completarlo. Se trata de definir, establecer, estimar y marcar un protocolo sobre el qué, el quién, el cómo, el cuándo y el dónde de una estrategia, basándote en lo que previamente hayas estimado. Tendrás que redactar tres protocolos básicos de actuación, o buscar a alguien con más experiencia que lo haga por ti. Yo te los resumo a continuación:

Protocolo de comunicación (el qué, el mensaje y las ideas principales)

Se trata de establecer las pautas que van a definir la forma en que nos comunicaremos con los demás, en función de las redes que hayamos escogido. Bien podrían ser las siguientes:

- Línea editorial (características del mensaje)
- Palabras clave (*keywords*)
- Lenguaje vehicular y lenguaje prohibido
- Contexto y tono
- *Hashtags*, emoticonos y otros recursos similares

Protocolo de gestión (cómo, cuándo y dónde)

Aquí tendrás que determinar de forma muy precisa los diferentes calendarios programáticos, las fases de la estrategia, el *workflow* y la recurrencia de los mensajes, así como los profesionales

involucrados, con sus respectivos roles y una descripción de sus funciones. En algunos casos tendrás que establecer las desviaciones y revisiones de optimización del plan. Entre las variables que deberás tomar en cuenta se encuentran las siguientes:

- Creación y diseño de perfiles
- Identificación de las funciones de los profesionales involucrados
- Qué se hace relatado en acciones
- Horario en el que se concentrarán las acciones
- Regularidad
- Entretiempos
- Acciones especiales
- Acciones estacionales

Protocolo de crisis

Redactar unas directrices claras y útiles sobre el manejo y resolución de crisis en redes sociales no es tarea fácil. Por *crisis* me refiero a aquellas situaciones en las que alguien hace un comentario negativo sobre nuestra marca o cuando somos nosotros quienes cometemos un error (te recomiendo consultar el capítulo 14, donde hablo de este tema). Cuando quienes se quejan son los clientes, la situación se considera *sensible*. Entre los principales requisitos que debe tener el protocolo de crisis se encuentran los dos siguientes:

- Te proporciona las herramientas prácticas y los argumentos para que puedas gestionar, reducir y evitar posibles crisis mientras la empresa tenga presencia en las redes sociales.
- Te ayudan a anticiparte a posibles críticas y a detener la difusión de las mismas, evitando al mismo tiempo malentendidos con el mensaje y los valores de la marca.

En la imagen anterior te muestro un diagrama de flujo que resume cómo hay que buscar la solución en crisis simples de social media. Te servirá para darte una idea de lo que implica diseñar o redactar un protocolo acorde con el alcance de tu estrategia.
Más allá de los tres protocolos mencionados, es importante resaltar que la empresa debería tener

sus propias normas y procedimientos respecto al uso de las redes sociales, para que tu labor pueda fundamentarse a partir de su propia visión. Si estas especificaciones no están disponibles, tendrás que guiarte a partir de normas y procedimientos adyacentes.

Una vez, el community manager de una de las empresas a las que asesoro me llamó pasada la medianoche de un domingo, para informarme sobre un comentario que comenzaba a hacerse viral en varias redes, lo que posiblemente afectaría a la marca en cuestión. Pues estuvimos hasta casi las cuatro de la madrugada planificando y ejecutando acciones que finalmente dieron sus frutos más tarde en la mañana. Conseguimos así acabar con el "amarillismo" implícito en los mensajes negativos iniciales y nos aseguramos de eliminar la amenaza de mala reputación que pudo ser y no fue. Sólo una anécdota más que revela un dicho que "rueda" entre nosotros: "Un community manager no tiene horario laboral, pues su horario es el de la red".

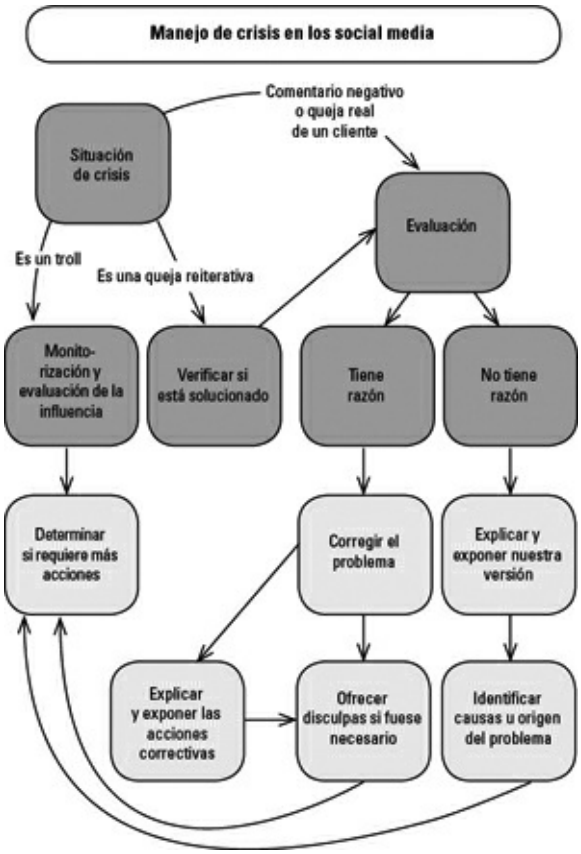


Figura 11-1: Posibles salidas a una crisis sencilla.

Monitorización y métricas

Como ya he comentado más de una vez, una estrategia que no se pueda medir no es estrategia ni es nada. Tendrás que usar herramientas y aplicaciones especializadas para realizar el seguimiento, así que toca ponerse las pilas. Las habrá gratuitas y de pago; escoge las más adecuadas en función del tamaño de tu comunidad y, claro está, del presupuesto.

En primer lugar debes definir claramente los KPI y las variables que monitorizar; para ponértelo

un poco más fácil, te proporciono una lista de los elementos más comunes que se suelen medir:

- Artículos en el blog (publicados)
- Comentarios en el blog (*sentiment* incluido)
- Enlaces a nuestro blog en otros blogs (Technorati)
- *Bookmarks* (Delicious, Digg)
- Suscripciones al blog (RSS, *feedburner*)
- Seguidores en Twitter
- *Unfollows* en Twitter
- Quejas por día a través de Twitter (si procede)
- Menciones y RT en Twitter
- Quejas en Google+ (si procede)
- *Me gusta* en Facebook
- Quejas por día a través de Facebook (si procede)
- Nivel de participación (actividad en redes como Facebook, Twitter, Google+, Tuenti…)
- Conversiones provenientes de las redes sociales
- Tiempo promedio en nuestro blog o web
- Tráfico (blog/web), en las visitas y los clics
- Número de nuevos prospectos (*leads* o clientes potenciales captados en *landing pages*)
- Solicitudes de contacto en la web o blog (vía sección de contacto)
- Tiempo promedio en las *landing pages* (relacionado con la conversión)
- Tiempo promedio en el blog/web (según la fuente)
- Porcentaje de *influenciadores* (usuarios que contribuyen a la difusión de nuestros

contenidos, sobre el total de la comunidad)

- Descargas (PDF, imágenes, vídeos, etc.)
- Visualizaciones (*banners*, vídeos, infografías, etc.)
- Enviar el contenido a otro usuario, *compartir con* (número de envíos)
- Usuarios registrados (total, nuevos, activos e inactivos)
- Grupos y foros (participación, *sentiment*, actividad, agregados)
- *Tagging* (etiquetas en nuestros contenidos publicados)
- *Amigos* en Google+
- Interacciones en Google+

Una lista larga ¿verdad? Pero también muy completa... Recuerda diseñar formatos de monitorización y seguimiento de métricas diarios, semanales, mensuales y trimestrales, así como informes de regularidad. Puedes usar herramientas como Excel para presentar los datos.



Una vez que pongas en marcha la estrategia que hay que monitorizar, medir y gestionar, es importante que personalices tus métricas según los objetivos planteados. Como ves, medir no es más que la constante recopilación de datos, con la intención de realizar un análisis del uso y de las acciones: ventas, visitas, visitantes, suscriptores, seguidores, aficionados, comentarios… ¡Todo un reto!

En qué redes estar y cómo no quedarse fuera

En este capítulo

- Las redes sociales, uno de los fenómenos de nuestra época
- Consejos antes de tirarse a la piscina
- Las aplicaciones que mejoran las redes sociales

A estas alturas ya te has hecho una idea de que prácticamente todo lo que vas a llevar a cabo en tu trabajo se centra en la gestión de las distintas redes sociales y en las acciones que vas a emprender. Entonces surgen otras preguntas… ¿En qué redes hay que estar? ¿Por qué debes estar en unas y no en otras? ¿Cómo escogerlas? En este capítulo podrás dar respuesta a todas estas cuestiones. Pero antes, te recomiendo que leas el capítulo 11, en el que hablo de la estrategia que debes seguir, sobre todo los apartados que tratan sobre cómo fijar los objetivos y escoger las herramientas.



"Me encanta Twitter porque todos tenemos que hacer el esfuerzo de resumir un pensamiento en 140 caracteres."

Elena Gómez del Pozuelo (*@gomezdelpozuelo*)

Los perfiles asaltan internet

Por regla general, los directivos de las empresas piensan que tienen la obligación de formar parte de las redes más populares, o sea, Facebook, Twitter y similares, sólo porque tienen millones de usuarios. Piensan en la gente que participa desde un punto de vista puramente cuantitativo, como una masa de números que puede transformarse en dinero.

¿Qué empresa no ha oído hablar de redes sociales? ¿Qué empresa no cree que con todo esto de los social media se puede hacer una fortuna? ¡Pues prácticamente todas! Aquí es donde entras tú para aclarar, desde un punto de vista estratégico, que no hay que estar en todas, sino sólo en aquellas en las que hay que estar. Asimismo, debes ayudar a los directivos a la hora de escoger en cuáles sí deben tener presencia.

Algunas empresas cometerán el error de cuestionar tus conocimientos en función de la experiencia que tengas con una u otra red; pues se espera de ti que tengas un dominio integral de prácticamente todas las que existen, sean populares o no. De hecho, tu capacidad como profesional se va a medir en función del número de seguidores que poseas –lo que es otro error– y de otras variables secundarias, como el tiempo que dedicas y la forma en que gestionas tus propias cuentas.

Saber dónde te metes

Para decidir en qué redes deberías participar con tu marca o empresa, primero tienes que entender perfectamente el concepto de *red social*, las diferencias entre unas y otras, y comprender las razones por las que te puede interesar una en concreto.



Personalmente, opino que como CM debes tener presencia a título personal en todas las redes. No sabes cuándo un cliente te va a preguntar por alguna en particular o cuándo tendrás que incluir una nueva en tus estrategias.



Si pasas de alguna red, pensando que no es tan importante, sencillamente no sabrás nunca si puedes utilizarla para lograr tus objetivos, pues la elección siempre gira en torno a lo que deseas conseguir, al entorno y a las acciones que planeas realizar. Si estás informado de todo lo nuevo que aparece en internet vas a poder disponer de todas las herramientas que necesitas, antes que los demás. No hay redes sociales mejores ni peores, sino redes que te serán o no de utilidad de acuerdo a los objetivos planteados, así como también en función de las necesidades de la empresa.

Aunque parezca que son todas iguales, lo cierto es que existen diferentes tipos de redes sociales: entre otras, tenemos las profesionales, las generalistas o de ocio y las de tipo vertical. Lo más curioso es ver cómo cada vez más se van especializando y adecuando a necesidades más específicas.

¿Qué es una red?

Aunque ya lo expliqué en el capítulo 3, conviene recordar ahora algunos conceptos, puesto que son muy importantes. Las redes sociales, virtuales y presenciales, son grandes estructuras compuestas por grupos de personas que se relacionan entre sí para compartir percepciones y sentimientos comunes. Las redes sociales han existido siempre, pero el poder de difusión y el alcance de internet han incrementado y sobredimensionado su importancia.
Las redes sociales se pueden clasificar de varias maneras. Para hacerlo, simplemente hay que tener en cuenta que cualquier clasificación es susceptible de cambios a corto plazo, porque las redes van mutando al adaptarse a las necesidades de sus usuarios. En cierto modo, evolucionan.

Tipos de redes sociales

Como ejemplo de clasificación, te dejo el esquema que usamos los profesionales del 2.0. Fíjate en que las separamos en virtud del uso que la gente hace de ellas:

- **Generalistas:** Redes en las que los usuarios se relacionan por diferentes motivos, la mayoría de ellos centrados en el ocio y la sana distracción; por lo general llegan a estas redes buscando aumentar el número de relaciones personales y para intercambiar opiniones e información.
- **Profesionales:** Redes en las que se busca el intercambio de conocimientos, así como la gestión de contactos profesionales y laborales. Aunque también se persigue el intercambio de ideas y opiniones, las razones de fondo son siempre más profesionales.
- **Verticales:** Redes en las que los usuarios se relacionan con unas intenciones muy concretas. Están compuestas por personas interesadas en una única profesión o sector concreto.

Redes y aplicaciones imprescindibles

A continuación te propongo una lista de las herramientas que no te deben faltar. Son un conjunto de redes sociales y aplicaciones similares en las que no sólo deberías tener presencia, también deberías dominarlas con fluidez.

- **Facebook:** Seguramente ya eres usuario de esta red social; si no lo eres, apúntate hoy mismo, pues te has perdido unos cuantos años de historia. Se trata de una plataforma con millones de personas que comparten todo tipo de información y que interactúan por el simple placer de hacerlo. Actualmente parece que sus usuarios tienen cierta tendencia a profesionalizar sus perfiles.

- **Twitter:** Hay quienes dicen que no es una red social –yo digo que sí–, así que te tocará a ti sacar tus propias conclusiones. En cualquier caso, se trata de un sistema de *microblogging* con el que puedes conversar con otros usuarios, exponer tus ideas e incluso recomendar lo que sea; no hay reglas, sólo las ganas de charlar y aportar valor. Verás que tiene una limitación: sólo cuentas con 140 caracteres por cada mensaje.

- **Tuenti:** Red social dirigida hacia la población joven española, con poca penetración en otros países. Te permite hacer prácticamente todo lo que ya puedes hacer en Facebook. Te servirá para campañas específicas en España. Sin embargo, recuerda que Tuenti tiene una presencia muy desigual en el territorio español. Con zonas muy bien representadas y otras, como Cataluña, en las que no tiene tanta influencia.

- **LinkedIn:** Red social enfocada hacia lo profesional, que te permitirá ampliar tu red de contactos, gestionar temas sobre cualquier profesión, encontrar personas con intereses afines a los tuyos y gestionar estrategias centradas en un ámbito puramente laboral. Se organiza en grupos donde el intercambio de conocimientos es constante y el debate intenso. Es una de las mejores redes para hacer *networking*.

- **Xing:** Red social de enfoque profesional, muy similar a LinkedIn, pero con mucha presencia en Europa. Al igual que su competidor, su principal utilidad es la de gestionar contactos y establecer nuevas conexiones entre profesionales de cualquier sector.

- **Ning:** Plataforma que sirve para crear redes sobre cualquier tema, con funciones que te permiten diseñar sitios muy específicos (sería un buen ejemplo de red social vertical). Úsala sólo cuando sea absolutamente necesario o cuando encuentres una red en la que puedas participar como usuario y que sea de tu interés.



Piensa en las desventajas que tiene crear una nueva red por tu cuenta. Tendrás que tener un nicho bien definido, ya que resulta bastante difícil competir con las que ya existen. Antes de hacerlo, piensa en utilizar las ya existentes adaptándolas a tu estrategia.

- **Hi5:** Se trata de una red social con muchos usuarios localizados en Estados Unidos, pero con poca penetración en los países de habla hispana. Tiene características similares a Facebook y mi recomendación es que le eches un vistazo, te apuntes y entres muy de vez en cuando a ver qué se cuece por allí.

- **Orkut:** Una red cuyo lenguaje vehicular es el portugués, por lo que funciona sobre todo en Portugal y Brasil. Te recomiendo echarle un vistazo y tenerla en cuenta cuando, por razones de cercanía, debas realizar campañas en esos países. Funciona como Facebook, así que te permite relacionarte, hacer nuevos amigos, contactos comerciales o establecer relaciones más íntimas. Sólo recuerda que su uso tendrá que ir en concordancia con la estrategia.

- **Flickr**, **Picasa**, **Instagram**, **Twitpic**, **TweetPhoto** o **Twitgoo:** Se trata de aplicaciones que te permiten compartir imágenes en otras redes sociales, así como almacenar, ordenar, buscar, compartir imágenes e incluso venderlas. Si te involucras en su estructura, verás que algunas de ellas son de por sí redes sociales en toda regla. Échales un vistazo y quédate con las que más se adapten a tus estrategias o a tu personalidad. Si te tuviera enfrente y me preguntaras cuál te recomiendo, respondería Flickr.

- **Slideshare.net**, **Prezi**, **Authorstream**, **Zentation** y **Slideboom:** Son herramientas muy útiles tanto para crear presentaciones como para compartirlas. También pueden servirte desde un punto de vista social, ya que algunas de ellas son prácticamente una red. Asimismo, poseen una base de datos muy rica que te permite encontrar excelentes contenidos que pueden serte muy útiles. Y además puedes crear, descargar, visualizar, comentar y compartir presentaciones en distintos formatos.

- **Pbwiki**, **Wikispaces**, **Google Docs**, **Zoho** y **WetPaint:** Más que redes sociales, son herramientas que podrían denominarse como *de socialización*, con las que puedes compartir y gestionar contenidos. Es conveniente que sepas utilizarlas, porque es muy posible que termines integrándolas en tus acciones de alguna u otra forma; escoge sólo una, porque todas se parecen. Tal vez su mejor virtud sea que diversos usuarios en línea pueden editar a la vez cualquier documento compartido.

- **YouTube** y **Vimeo:** Son aplicaciones que te ofrecen la posibilidad de alojar vídeos de manera sencilla, así como crear una selección con los vídeos que otros usuarios han colgado. Los vídeos pueden publicarse en blogs y redes sociales, por lo que estas herramientas son también magníficos buscadores e *indexadores* de contenidos. De hecho, se podría decir que son una especie de red social.



Como ves, hay unas cuantas… Pero déjame que te diga otra vez que no por usar todas

las redes sociales eres un CM. Necesitarás conocimientos que tendrás que adquirir gracias a una mezcla de formación y práctica. Lo que es importante es entender las redes sociales y eso sólo puede conseguirse si se está y se participa en ellas. Si no lo has hecho ya, te aconsejo que empieces con las que te acabo de recomendar.

El perfil se convierte en marca

En este capítulo

- Los valores asociados a la imagen de una empresa
- El *branding* como un todo
- Errores importantes que evitar

La marca de una empresa es sin duda uno de sus mayores capitales, porque la actitud de sus clientes depende mucho de lo que represente. De hecho, mantener la imagen de marca es uno de los trabajos más difíciles que vas a tener que asumir como CM. Recuerda que las redes sociales pueden ser tanto tu mejor aliado como tu peor enemigo.



"El sentido que debes tener más desarrollado para ser community manager es el sentido común."

Jorge Daniel Rojas (*@DanielRBZ*)

¿Qué son los valores corporativos?

Son los elementos propios de la cultura empresarial. Dadas las características propias de cada empresa, así como las condiciones de su entorno –competencia, mercado, clientes–, son únicos en

cada organización.
Cada empresa tiene sus propias características, que vienen marcadas por factores como sus dimensiones, su ubicación, los productos que ofrece y su estructura, entre muchos otros. Aprender bien los valores de la empresa en la que trabajas, conocer aspectos como las costumbres, las actitudes, los comportamientos e incluso los pensamientos de los trabajadores te ayudarán a definir con precisión sus *valores corporativos*.



Estos valores no se compran ni venden. Más bien son unos rasgos que no se pueden ver ni palpar, pero que deben notarse en seguida cuando un cliente u organización entra en contacto con la empresa. Son todas esas ventajas competitivas que nacen de la actitud de la empresa frente a la sociedad. En algunos casos, estas variables son las que generan aquello que luego se conoce como *reputación*.

Los rasgos inconfundibles

Antes de ofrecerte una lista con los principales valores corporativos, te advierto que lo importante es que escojas los que encajen con la estrategia y el plan de social media de tu empresa, donde ya deberían aparecer plenamente identificados. De nada sirve que empieces a pregonar en la red que tu empresa es la mejor ofreciendo un determinado servicio, si ni siquiera posee una verdadera estructura para proveer una buena atención al cliente.
Entre los valores corporativos más reconocibles se encuentran los siguientes:

- Diversidad en los productos y servicios
- Calidad en los productos y servicios
- Atención personalizada en la red a sus clientes
- Seriedad a la hora de cerrar negocios
- Eficiencia y eficacia
- Introducción de nuevas tecnologías
- Empleados con verdadero sentido de pertenencia
- Evidente profesionalidad y alto nivel técnico

- Transparencia, integridad y honestidad
- Responsabilidad social comprobada
- Sensibilidad humana y calidez
- Espíritu joven y entusiasmo en los empleados
- Espíritu de equipo y cohesión
- Motivación, compañerismo y clima interno positivo

Cuando la marca lo es todo

La marca de una empresa es la suma de sus valores; y no de aquellos que dice tener, sino de los que perciben sus usuarios. Por lo tanto, no te empeñes en mantener una imagen demasiado rígida, que no se mueva de lo que recoge en los principios fundacionales de la empresa. Con la entrada en juego de las redes sociales, el poder ha cambiado de manos y ahora lo poseen los consumidores de la marca. La marca de una empresa será lo que sus consumidores quieren que sea.



Tu trabajo consistirá en reforzar las opiniones vertidas sobre una marca para aumentar su buena reputación. Opiniones que estarán centradas en lo que les hagas sentir y en cómo evoluciona esta relación con sus gustos, necesidades y objetivos. Una forma de conseguirlo será transmitiendo los valores de la empresa.

Compartir unos valores

El sentido común se demostrará esencial a la hora de transmitir los valores de la empresa. Así que intenta desarrollar muy bien ese sentido; como CM lo vas a necesitar durante toda tu carrera. Las redes sociales han logrado que todas las organizaciones, sin importar el tamaño, tengan como embajadores a todos sus empleados. De forma paralela, las marca se ha convertido en una combinación de recuerdos emocionales y de la satisfacción que provoca su obtención. Tu trabajo es influir en ese sentimiento y en esa satisfacción. Para conseguirlo, te recomiendo seguir estos tres pasos:

1. **Escoger correctamente los canales.** Como portavoz e imagen de la empresa, tendrás

que perseguir el reconocimiento de tu rol y tus funciones, lo que se consigue formalizando tu nombramiento e informando a toda la empresa. Eso te convertirá en el interlocutor legítimo y facilitará tu labor.

2. **Conseguir que la empresa te perciba como eje central de su política de imagen corporativa.** Necesitarás libertad de acción para poder asumir el rol de referente de la empresa. Por tu parte tendrás que sumar a tus funciones una combinación de convencimiento y claridad en tus mensajes

3. **Mejorar la destreza comunicativa 2.0 de los demás empleados de la empresa, sin importar su jerarquía.** Tienes una responsabilidad *evangelizadora*, porque, por lo general, no habrá en la empresa otro como tú; es decir, con los conocimientos que posees. Así que tendrás que ponerte el traje de profesor y comenzar a explicar a los empleados cómo utilizar aquellas funciones propias del 2.0.

No me digas que no te avisé



En un terreno tan nuevo como el CM, que aún tiene mucho campo por explorar y consolidar, la cantidad de errores que pueden cometerse es casi ilimitada. La posibilidad de dar un paso en falso se multiplica cuando, muchas veces, uno es el primero que pisa; algo que va a ocurrir a menudo en el transcurso de tu vida profesional. No obstante, la experiencia recogida hasta ahora, escasa pero muy útil, ya demuestra que hay una serie de lugares comunes que conviene evitar. Algunos de estos errores pueden parecer obvios, pero mi consejo es que no te fíes demasiado y que no des nada por supuesto: si los incluyo a continuación es porque alguien no los detectó a tiempo y acabó metiendo la pata.

Comprometerse y no cumplir

Puedes tener el mejor producto, el mejor servicio y las mejores personas a tu disposición, pero si cometes el error de prometer a alguien lo que no puedes cumplir, todo lo anterior se caerá como un castillo de naipes. Aprende a decir que *no* cuando veas que no te es posible cumplir; un buen *no* a tiempo te da la oportunidad deconvertirlo en un fantástico *sí* más tarde. Asegúrate de saber cuáles son las necesidades, consultas, inquietudes y problemas más frecuentes que pueden surgir durante tus interacciones con la comunidad (revisa el capítulo 11 para más información) y

asegúrate siempre de que puedes ofrecer lo que puedes cumplir.

Hacer lo mismo que la competencia

Seguir a la competencia de cerca tiene sus ventajas, en especial si aplicas aquellos aspectos en los que han tenido éxito, pero hazlo siempre con criterio y nunca te conviertas en un imitador. Recuerda que no todo lo que les ha servido a ellos te servirá a ti; corres el riesgo de ser visto por tus seguidores como un vulgar *copión*. Tendrás que ser innovador y creativo.

Marginar a quienes no entienden tu visión

Es posible que hayas trabajado para alguna empresa que coloca su misión particular bien visible, casi sobre la puerta de entrada. Pero una filosofía empresarial es mucho más que un conjunto de frases bonitas –muchas utópicas, por cierto– en un cartel enmarcado que cuelga de una pared. Por el contrario, debe ser una actitud común de los empleados de toda la empresa a la hora de afrontar sus retos profesionales.

Si un empleado no está convencido de qué debe hacer, de su compromiso y de su actitud, no podrás convencerlo tú solo. Si los empleados no saben, no quieren o no pueden transmitir la misma filosofía que tú, las consecuencias pueden ser parecidas a no tenerla.



Céntrate en transmitir de forma correcta los valores corporativos de la empresa para la que trabajas y, sobre todo, asegúrate de que el resto de empleados se sientan en sintonía con ellos, pues será la única forma de que tu trabajo sea valorado. Y recuerda que si no puedes convencer a los que ya están dentro, ¿cómo podrás hacerlo con los usuarios que hay fuera?

No saber transmitir valores a través de la red



Muchas empresas, al entrar en redes sociales, repiten los mismos modelos comunicativos de siempre; un error que no puedes replicar ni compartir. No accedas a llevar las redes de una empresa bajo esquemas idénticos a los tradicionales. Si no puedes adoptar estrategias propias del 2.0, es mejor que dejes la empresa en ese punto; mejor quedar bien que ser el responsable de los malos resultados.

Como te he venido diciendo a lo largo de este libro, los medios digitales, y cada red en particular, tienen su propio lenguaje. Interactuar en redes sociales bajo parámetros tradicionales no sólo es

negativo, sino contraproducente. Por lo que la solución pasa por definir las normas de uso y las formas de conversar dependiendo de cada red. Es la única forma de permitir a la empresa usar un lenguaje único para conocer la opinión de sus seguidores, para debatir con ellos, para encontrar soluciones e incluso para diseñar nuevos productos. Por lo tanto, ten claro que la clave consiste en crear una serie de normas que especifiquen y regulen cómo hacerlo.

Cambios inesperados sin consultar

Intentar cambiar las cosas sin consultar al resto de la comunidad es uno de los errores más comunes hoy en día. Antes, las empresas cambiaban el logo y las marcas cuando les parecía bien; ahora sus clientes y seguidores también tienen que estar de acuerdo.

En la actualidad, un cambio de imagen corporativa no siempre está bien visto, sobre todo cuando no tiene ningún sentido. Si la empresa para la que trabajas necesita realizar cambios en las marcas o en sus logos, tendrá que contar con el beneplácito de la comunidad. No contar con los clientes en un tema como éste es un lujo que no tiene sentido.

Capítulo 14

¡Las mujeres y los niños primero!

En este capítulo

- ¿A qué llamamos una *crisis*?
- Cómo identificar una situación complicada
- Las fases por las que pasa toda crisis

Si trabajas para una empresa que tiene presencia en la red, es muy posible que ya cuente con un plan de crisis específico para social media o, al menos, con un protocolo en el que se reflejen los posibles escenarios adversos, así como sus posibles soluciones. Si no es así, tendrás que convertirte en estratega y plasmar por escrito las directrices básicas de actuación; es decir, tendrás que realizar estudios previos a modo de prevención y planificar posibles respuestas en caso de que lleguen comentarios negativos o ataques a la marca. En el capítulo 11 encontrarás más información y, sobre todo, ten bien a mano la figura 11-1, incluida en esas mismas páginas.



"Las crisis de imagen en las empresas no las producen las críticas públicas de los clientes, sino la forma en que se gestionan."

Juan Carlos Jiménez (`@jucarjim`)

Las crisis en la web 2.0

Olvídate de todo lo que asocias con la palabra *crisis*, porque en social media este término implica otras cosas. Sólo te diré que una crisis 2.0 es a veces tan ligera como una mariposa y otras tan mortal como un *tsunami*. Por lo general, se llama *crisis de social media* a cualquiera de las situaciones que voy a recoger a continuación; claro está, deben ocurrir en cualquier sitio público en internet, ya sea un foro, un grupo, una red social o incluso a partir de un simple *tuit*:

- Comentarios negativos, quejas y reclamaciones hacia la marca, la empresa, sus productos y servicios; independientemente de su grado de agudeza, justificación, tono o lenguaje utilizado.
- Ataques de terceras personas, con o sin argumentos, hacia la marca, la empresa, sus productos o servicios.
- Errores cometidos por la empresa en cualquier ámbito, así como problemas de calidad, lo que incluye desperfectos en sus productos, fallos en los servicios e incumplimiento de ofertas que hayan tenido difusión pública en la red.
- Una contestación mediática producto de declaraciones de cualquier tipo, hechas por empleados o representantes de la empresa, y que han tenido exposición y difusión en la red.

Como puedes ver, una crisis se presenta como producto del descontento de alguien en alguna red. En cualquier caso lo importante, y lo que siempre te recomiendo verificar, es la influencia o la reputación *online* de la persona que emite la queja. Cuanta mayor influencia tenga, mayor será la crisis, mayores serán las repercusiones, mayores los peligros, los riesgos… y más brillantes tus soluciones. Ante este tipo de situaciones, considera los siguientes aspectos clave:

- Identifica la crisis pronto.
- Actúa con rapidez pero no a la ligera.
- Mantén la calma y no te dejes llevar por las emociones.
- Mide los riesgos implícitos.
- Evita que evolucione o se sobredimensione.
- Mantén la situación a raya para que no se convierta en un conflicto.

¿Estás preparado?

Nacen, crecen, se reproducen y…

Hay muchos tipos de crisis, tantos como empresas y situaciones. A pesar de la variedad, es posible clasificar e identificar las diferentes etapas del proceso, según su magnitud y en función de cómo se va percibiendo. Si sabes en qué etapa de la crisis te encuentras, podrás escoger la solución más adecuada. Las crisis constan de cuatro etapas:

1. La etapa temprana o primaria
2. La moderada o de riesgo
3. La que se convierte en conflicto
4. La verdadera crisis total

Como verás en los párrafos siguientes, según se avanza en la escala se hace necesario consultar el problema con instancias cada vez más elevadas. Recuerda que no todas las soluciones a las crisis tienen que salir de tu cabeza; una cosa es gestionar las respuestas y otra muy distinta tomar las decisiones.



Puede que te toque trabajar en una empresa que no sabe nada acerca del mundo 2.0, y que debas ser tú quien establezca los protocolos que seguir en caso de crisis. Mi consejo es que involucres a toda la línea de mando en función de los riesgos; es decir, aunque los responsables de la empresa no tengan ni idea del tema, debes incluirlos en el protocolo para que, en caso de ser necesario, puedan tomar parte en las decisiones de forma responsable. A fin de cuentas es su empresa y su responsabilidad. Tu función aquí pasa por adoptar el papel de asesor: puedes recomendar algunas acciones, pero la última palabra la tienen tus jefes. Por otro lado, al involucrar a los responsables, los usuarios tienen la sensación de que están siendo atendidos por la marca; si es así, puedes irte a dormir con la tranquilidad de saber que estás haciendo lo correcto.

Cuatro etapas tiene mi crisis

Como te comentaba en el apartado anterior, las crisis 2.0 pasan por cuatro etapas bien

diferenciadas. Cada una de ellas está asociada con un mayor grado de riesgo, por lo que no todas las situaciones conflictivas tienen que llegar obligatoriamente a la cuarta etapa. De hecho, si haces bien tu trabajo no llegarás a la temida *crisis total*.

Fase temprana o primaria

Se trata del estadio inicial. De tu agilidad para controlarla dependerá que no pase a mayores. Por lo general se relaciona con algún comentario subido de tono, con manifestaciones de descontento o incluso con menciones en clave irónica. La mayoría pueden solucionarse con aclaraciones, respuestas asertivas y soluciones inmediatas. En esta etapa la clave está en la monitorización y la verificación constante de toda la red para comprobar que no se extiende a otros ámbitos y que no pasa a mayores.



Te recomiendo repasar lo que mencioné al comienzo de este capítulo para que sepas qué hacer cuando descubras que tienes una crisis delante. Son seis directrices que no deberías olvidar.



Si atajas una crisis en su etapa más temprana, tendrás más oportunidades de revertirla a tu favor. Piensa que una gestión correcta disminuye las probabilidades de que se sobredimensione, por lo que esta etapa se convierte en fundamental. Deja la pasividad de lado y concéntrate en escuchar, observar y actuar, propiciando siempre el diálogo con los usuarios involucrados.

Fase moderada o de riesgo

Empiezas a observar que el ruido crece al mismo ritmo que tu preocupación… Los sistemas de monitorización empiezan a confirmar tu peores temores: tu pequeña crisis se ha descontrolado y ha pasado a un nivel más complejo. El ruido en las redes sociales es cada vez mayor y cada vez hay más personas que mencionan la empresa cuyas cuentas de usuario gestionas. Pero no están diciendo nada bueno; todo lo contrario, están criticando y hablando mal de la marca. El malestar y las quejas suben de tono e incluso los usuarios que normalmente están de lado de la empresa parecen haberse esfumado.



No te alarmes si observas este tipo de situaciones cuando estés trabajando en el lanzamiento de una nueva marca, o cuando te asignan la gestión de algún producto innovador. Espera un poco antes de calificar como crisis las reacciones de los usuarios frente a nuevos productos o servicios.

Ante una situación así ha llegado la hora de sacar el protocolo de crisis del cajón y empezar a pensar en soluciones de acuerdo a lo especificado. Como CM tendrás que ir más allá de lo que refleje el mencionado protocolo; sobre todo cuando la gravedad de la situación lo aconseje.

Tu trabajo consistirá en recoger todos los datos que puedan ayudarte a atajar la crisis. Es recomendable que valores el grado de malestar y que prepares una reunión con tus superiores inmediatos. Por lo general, tu labor decisoria acaba aquí, donde comienza la de los directivos. De tu parte queda seguir al frente de las cuentas para actuar como intermediario entre la marca y la comunidad.

Todo lo que hagas en esta fase por paliar la situación será clave para que la crisis no pase al siguiente nivel. Por este motivo, te conviene establecer qué valores y qué límites no estás dispuesto a cruzar; serán la base de tu futura estrategia.

Etapa de conflicto

Si has llegado a este punto, está claro que la crisis sigue en plena efervescencia y parece no detenerse, lo que la convierte en un conflicto en toda regla. Se trata de una situación delicada que requerirá de acciones concretas. Si llegases a encontrarte con algo así, y siempre bajo la premisa de que se trata de un problema real, te recomiendo seguir los siguientes pasos:

- Busca toda la información posible sobre los principales involucrados, es decir, los que más ruido están haciendo; de una u otra forma te tocará ponerte en contacto con alguno de ellos.

- Identifica la causa de sus quejas o el origen del problema. Te ayudará a saber en qué momento empezó a complicarse todo, lo que te permitirá atacar el problema de raíz.

- Busca posibles aliados que puedan hablar bien sobre tu marca o sobre lo sucedido.

- Contacta inmediatamente con los responsables de la empresa y diles que has pasado a DEFCON 3–¿recuerdas la crisis nuclear de la película *Juegos de guerra*?–. Prepara un informe para los responsables de comunicación, para que vayan pensando sus propias

soluciones mientras tú das vueltas a las tuyas. Tener a mano varias respuestas es más que conveniente.

Cuando ya dispongas de un plan de acción, el siguiente paso es contactar con quienes hayan originado la crisis, siempre de forma privada, para ofrecerles una solución y una disculpa, si fuera el caso. Este paso debería llevarlo a cabo algún representante de la empresa, por lo que en principio no te compete –a menos que tus jefes digan lo contrario.

En este punto debes prever, con la ayuda de los representantes de la empresa, cómo publicarás la respuesta y las acciones que se han llevado a cabo para solventar la situación y satisfacer a los afectados. Piensa que serás tú quien deba dar de nuevo la cara una vez se hayan satisfecho las inquietudes planteadas. En todo este proceso, la palabra clave es *transparencia*. Si de verdad el afectado tiene la razón, hay que aceptar la responsabilidad y pedir disculpas.



Incluso si el cliente no tiene toda la razón, pero hay una cierta lógica en su queja, es mejor satisfacer sus necesidades que alargar la situación; de lo contrario, y dependiendo de la gravedad de la crisis, puede que el conflicto deje de estar bajo control y se pase a la siguiente fase, la de crisis total. Lo que está claro es que, llegados a este punto, el resto de departamentos de la empresa, y muy en especial los directivos, tienen que estar involucrados en la resolución del problema.



Nunca intentes solventar la situación con medidas que impliquen un bloqueo al usuario, amenazas legales o descalificaciones. Todo esto es contraproducente y sólo se consigue magnificar el conflicto.

La crisis total

Asúmelo: tu marca está siendo bombardeada. Hay tanto disgusto y tanta tensión que otros usuarios, ajenos en principio a la crisis inicial, empiezan a interesarse por ella. El problema ya es de dominio público en toda la red, en círculos en los que no tienes influencia y en páginas en las que ni siquiera tienes presencia. Este fenómeno se conoce como *viralización*.

Llegados a este punto, las críticas y comentarios negativos han aumentado tanto que la imagen y la reputación de la empresa corren grave peligro. Va a ser muy difícil calmar los ánimos sin medidas radicales y literalmente rompedoras. Es muy posible que varios blogs influyentes ya estén hablando sobre el tema y que la opinión general sea contraria a la empresa. Ante este

desastre, sólo puedes hacer lo siguiente:

- **Reportar:** Prepara un informe para los responsables de la empresa detallando la actual situación, que debería ir acompañado de una nota verbal donde expliques los problemas sin callarte nada.

- **No te escondas:** Ni tú ni la empresa os debéis esconder; al contrario, hay que dar la cara. Lo mejor es que alguien con cierta jerarquía, tenga o no presencia en la red, salga a la palestra para hacerlo.

- **Gestiona el tiempo:** Es importante que todos tus movimientos sean rápidos, lo que no quiere decir precipitados. Actuar rápidamente te da ventaja.

- **Publica tu versión:** Publica un *post*, o dependiendo de la gravedad, crea una web con la versión oficial del asunto. Pero siempre con el objetivo de ofrecer soluciones, disculpas y compensaciones. Minimizar responsabilidades o soltar excusas es lo peor. Lo que debes hacer es redactar el contenido exponiendo la versión de la empresa y, al mismo tiempo, ofreciendo una solución. Puedes ofrecer esta respuesta directamente a los afectados, de forma diplomática y conciliadora, y a los que más ruido estén haciendo.

- **No uses abogados:** La experiencia me dice que no hay que tomar medidas legales. La mejor recomendación que puedes hacer a tus superiores es sugerirles que se olviden de los abogados y que contraten a un especialista en crisis de social media. Entrar en juicios, aunque acabes ganando, será visto como un acto de hostilidad hacia los usuarios y la marca, la empresa y sus productos y servicios van a salir muy mal parados. Puedes ganar el juicio, pero por el camino es posible que pierdas a muchos de tus clientes. Piénsalo bien.



Después de la crisis todo vuelve a la calma. Pero, mientras se diluye, no creas que ya ha pasado el peligro y que has alcanzado tu destino final. Más bien te encuentras en un estadio intermedio. El problema no ha terminado todavía.



Si no atas los cabos sueltos podría comenzar todo de nuevo. Realiza un seguimiento de las medidas tomadas y actúa en *modo poscrisis*, es decir, con mucha sensibilidad. Esta actitud

hará sentir a los usuarios que aún sigues preocupado por lo ocurrido. ¡No bajes la guardia!



En ciertas crisis, la mejor respuesta es no tomar ninguna medida y seguir como si nada hubiera pasado. Todo depende del origen de la crisis y de sus principales responsables; muchas veces descubrirás que no existe un problema real, sino que todo ha empezado por culpa de las exageraciones o invenciones de alguien que estaba previamente enemistado con la marca.

Capítulo 15

Una guía para diferenciar el bien del mal

En este capítulo

- El CM como representante de empresas
- Hacer bien tu trabajo
- Actitudes que hay que evitar a toda costa

Las nuevas profesiones 2.0 se basan en tres factores fundamentales que deben guiar la práctica diaria: la confianza, el compromiso y la fidelidad. Seguir estos tres principios te permitirá actuar con seguridad y con la certeza de estar haciendo las cosas bien. No seguir las recomendaciones que se derivan de esa tríada pone en riesgo la marca de la empresa, tu gestión y, por consiguiente, el futuro de tu carrera.



"En las redes sociales no se puede vender. Pero ¡cuidado si no vendes a través del uso de las redes sociales!"

Víctor Puig (*@VictorPuig*)

Te han nombrado embajador

Ya puedes empezar a verte a ti mismo como una especie de embajador de tu empresa ante las

redes sociales. Tal como haría un embajador en la vida real, tu trabajo va a consistir en ir con la diplomacia por delante y utilizar el diálogo como la brújula que te permitirá alcanzar una buena reputación *online*.

Tendrás que manejarte como un diplomático dentro de tus círculos sociales. Con un oído deberás estar atento al propio dinamismo de la red y, con el otro, al sonido que las mismas redes sociales producen. Tu trabajo consistirá en distinguir la música del ruido, siempre en función de lo que se dice sobre tus marcas. Tu predisposición a formar parte de algo te ayudará a consolidar tu posición en la red y a obtener un respeto que siempre irá por encima de la popularidad.

Lo que debes hacer



Recuerda: el sentido común es la clave de tu éxito. Si te dejas guiar por el camino del compromiso, la transparencia y la integridad, seguramente harás siempre lo correcto. No obstante, y para que te sirva de faro, te daré una serie de pistas que te ayudarán a encontrar el buen camino. No están en ningún orden específico, ni tampoco una es más importante que la otra. Lo importante es que no te olvides de estos principios cuando te hagan falta.

Escuchar lo que pasa en la red

Es muy importante saber escuchar a tu comunidad, aunque te recomiendo iniciar la estrategia con conversaciones y no tanto con una escucha pasiva. Se obtienen mejores resultados al interactuar de forma bidireccional. *Escuchar* significa percibir la participación y establecer vínculos: puedes moderar los grupos y foros a los que perteneces mientras analizas los diferentes comentarios. Como en cualquier conversación, puedes hablar y escuchar a la vez; incluso puedes comenzar hablando tú para luego escuchar a los demás. Si al principio sólo te dedicas a escuchar, nunca sabrás el efecto que tienen tus acciones en la comunidad y te estarás perdiendo una buena parte de sus opiniones (lo que llamamos *sentiment*).

Evangelizar a los profanos

Debes formar constantemente tanto a las personas de tu entorno como a las que te siguen en la red. La mejor forma de hacerlo es convertirte en maestro; de hecho, es lo que esperan de ti dentro de la empresa. Otra buena práctica es empezar por los departamentos que están más relacionados con las redes sociales.

Monitorizar y seguir lo que te importa

Hacer un exhaustivo seguimiento de los resultados de tus acciones en la red es una de las prácticas que debes incluir en tu trabajo diario, pues te va a permitir determinar si lo estás haciendo bien o no. La mejor forma es a partir de estadísticas. Sólo con los números en la mano podrás avanzar por el buen camino mientras planificas nuevas estrategias. Hazlo diariamente, reflejando la evolución de las acciones y pasando informes a los interesados.

Inmediatez o no dejar pasar el momento

Dar respuestas rápidas y a la mayor brevedad es una de las mejores prácticas que puedes desempeñar en la red. No tanto porque puedan crearse crisis si no lo haces, sino más bien porque el usuario que eleva la queja lo merece. Piensa que buena parte de tu reputación se medirá por la brevedad aplicada durante las interacciones. Para poder controlar el factor tiempo no hay nada mejor que no dejar para mañana lo que puedas hacer hoy.

Estar al día y bien actualizado

Las profesiones 2.0 están estrechamente ligadas a las nuevas tendencias. Como ya sabes, sólo hay una forma de estar al día con lo último: invertir tiempo en ello. Organízate y ordena tu tiempo para estar al día de las últimas novedades. Entre las ventajas adicionales de dedicar tiempo a la innovación está que vas a obtener un montón de información fresca para crear contenidos de valor.

Consejos que aprenderse de memoria

Hasta ahora te he comentado algunas de las directrices principales que deben guiar la buena práctica del CM. No son las únicas, así que a continuación te incluyo una relación de consejos que no está de más memorizar:

- Redefine y rediseña los objetivos constantemente, ninguna estrategia permanece fija en el tiempo.
- Registra diariamente, ¡no te olvides!
- Asegúrate de dar la bienvenida a los usuarios que llegan por primera vez, sobre todo a los más influyentes.
- Promover la participación también debe ser una práctica diaria.
- Actúa siempre que sea necesario en moderaciones, debates y sobre todo cuando haya posibles abusos.
- Investiga siempre antes de actuar.
- Publica, difunde y explica las normas de la comunidad a los usuarios; cuanto más informados estén, mejor.
- Date de alta en cualquier fuente de contenido relacionado con el sector.
- Busca y sugiere nuevas vías de acción y nuevas técnicas.
- Prepárate para las conversaciones en que te compararán con la competencia. ¿Sabrías qué decir?
- Prepárate también para las posibles críticas. Todo lo que puedas anticipar jugará después a tu favor.

Y lo que no debes hacer



Todos somos humanos y por eso nos equivocamos. Pero una cosa es equivocarse por *humanidad* y otra por desconocimiento. En las redes sociales los errores se magnifican con rapidez y, si no se actúa a tiempo, pueden sobredimensionarse y causar mucho daño; de hecho, se dice que la reputación de un CM se construye a partir de sus errores. La reputación *online* no está ligada a las ventas ni a los beneficios de una empresa, sino a la confianza y el compromiso que ésta transmite a sus clientes.



Sólo los aficionados piensan que hacer de CM consiste en enviar cuatro *tuits* al día, ser *friendly* y responder algunas inquietudes. Ser *cool* y estar siempre disponible forma parte de la profesión, pero no lo es todo. No eres el encargado de las relaciones públicas y aunque puede que tengas parte de esa responsabilidad, no es totalmente tuya. Tu campo es la comunicación basada en una estrategia.

A continuación, voy a analizar contigo algunos casos de prácticas inadecuadas. Se trata de situaciones en las que los aficionados cometen frecuentes errores, lo que acaba revelando que no son profesionales. ¿Cuáles son las que podrían considerarse como prácticas inadecuadas en tu trabajo diario como CM? Te las agrupo por temas.

Cuestiones de ego

No puedes creerte más listo que nadie. La humildad debe ser una de tus principales premisas; ponla en práctica y siempre saldrás bien parado. Incluso cuando seas el más listo, procura que nadie se dé cuenta. Del mismo modo, prepárate para aceptar los errores.



Si te equivocas, acéptalo y explica que has cometido un error; te aseguro que quedarás mejor que antes de cometerlo. La razón es sencilla: todos somos humanos y erramos pero, por lo general, no lo contamos. Así que, si reconoces públicamente tu error, quedas como alguien especial.

Falta de transparencia

Sea por la razón que sea, por favor, no mientas. En las redes sociales se sobredimensiona ese dicho que reza que “es más fácil atrapar a un mentiroso que a un cojo”. La verdad es que ésta es

una de las banderas de la red y, si te pillan, será muy difícil que puedas recuperar la credibilidad.



Si te pillan, procura rectificar de inmediato. Los errores en redes sociales hay que corregirlos a la velocidad de la luz; no hacerlo es como secuestrar la marca. Pero ¡cuidado! Los errores no se borran, se enmiendan; tenlo siempre presente.

Dejarse la educación en casa

Ni se te ocurra hacer *spam* y mandar porquería vía *mail* o desde el muro de una red. ¿Sabías que la publicidad es una interrupción y que en la red su efecto es devastador para quien la introduce? No sólo es de mal gusto, sino que realmente molesta a los usuarios, quienes seguro dejarán de seguirte. Como dice mi mentor Pere Rosales (`@prosales`): “No me interrumpas cuando te estoy ignorando en la red”. Esta frase encierra todo lo que no debes hacer cuando alguien no quiere conversar contigo.

El humor es un buen recurso, pero no siempre tiene el efecto deseado; así que no hagas bromas sin medir las consecuencias. Tampoco utilices un lenguaje soez. Las palabras malsonantes son propias de las personas que no poseen los suficientes argumentos como para mantener una conversación de nivel. Aunque en tu entorno esté *bien visto* usarlas, en la red son pocos los que piensan de la misma forma.

No saber encajar los golpes

Aprende a aceptar las críticas. Pensar que eres perfecto, o al menos dar esa impresión, no te beneficia en nada. Si alguien te critica, dale las gracias y escucha bien lo que está diciendo, porque puede que tenga razón.

Y, si no la tiene, ni se te ocurra responder de mala manera. Tratar mal a los demás constituye una falta de respeto gravísima y tanto tu persona como la marca van a quedar seriamente afectadas. Respira hondo, cuenta hasta diez y luego sigue con tu trabajo.

Meterse donde no te llaman

Intentar resolver una crisis sin consultar a tus superiores es tan inadecuado como no hacerlo a tiempo. Las crisis son oportunidades, pero sólo si se gestionan bien; algo que sólo puede hacer un profesional. Aquí el ensayo y error no se aplica.



Evita hablar sobre religión, política o cuestiones de género. Es un gran error hablar sobre estos temas cuando actúas en nombre de una empresa; siempre hay partes encontradas y hay muchos sentimientos implicados. De hecho, casi todas las crisis de social media empiezan con uno de estos temas.

Tampoco hables de lo que no sabes. Reconocer la propia ignorancia es algo normal en la red; no podemos saberlo todo. Lógicamente, la lista de actitudes poco apropiadas en la red no terminaría aquí, pero me parece que ya puedes hacerte una idea de por dónde van los tiros. Queda bajo tu responsabilidad ampliar esta lista… pero ¡procura no ser tú quien cometa el próximo error!

Un día en tu (futura) vida

En este capítulo

- Hacer veinte cosas a la vez
- La rutina del community manager
- Las múltiples tareas que debes afrontar

En tu trabajo tendrás la responsabilidad de gestionar distintas comunidades a la vez, independientemente de si trabajas para una empresa o para varias. Vas a tener que ser un poco malabarista para controlar todo lo que sucede en las redes que formen parte de tu estrategia. Mantener varias comunidades requiere una alta capacidad de organización y un buen toque de criterio.



"La red es el mayor difusor de noticias, información y conocimiento de la historia y, por lo tanto, de patrones de hábitos de las personas."

David Soler (`@dsoler`)

Deberes cotidianos del CM

Tu trabajo está repleto de grandes retos, porque en tus manos descansa la imagen de toda una

empresa. Palabras como *gestionar*, *dinamizar* y *moderar* van a formar parte de tu día a día, así que prepárate para organizar bien un sinfín de tareas. Deja siempre espacio para los imprevistos, porque seguro los habrá. Te describo a continuación las actividades más comunes a las que tendrás que hacer frente:

- **Conversar:** Independientemente de que *escuches* o de que *hables*, la mayor parte de tu tiempo de trabajo lo vas a dedicar a conversar con otros usuarios. ¿Y de qué vas a hablar? Pues de lo que ocurre en tu empresa, con tus competidores o en tu sector.

- **Identificar y seguir usuarios:** Vas a tener que identificar a aquellos usuarios que te interesa atraer, lo que representa una labor tan rutinaria como importante. Alcanzar la masa crítica que necesitas dependerá mucho de tu habilidad para encontrar usuarios interesantes.

- **Buscar líderes de opinión influyentes:** Tus resultados no sólo dependen de ti, sino también de las personas influyentes en la red. Esos líderes de opinión son quienes te permitirán llegar a más gente de forma eficiente mientras aumentas los buenos resultados. Piensa que las comunidades no se aguantan sólo por obra y gracia de una empresa, sino por los líderes y los usuarios influyentes que participan. Así que debes ser capaz de identificar, e incluso reclutar, a estos líderes; no sólo entre la comunidad, sino también dentro de la propia empresa.



Para buscar a esos usuarios *premium*, no te limites a husmear en sus biografías. Hay caminos alternativos para contactar con esos líderes de opinión: recomienda a usuarios, agradece, participa en conversaciones, intervén en el *Follow Friday* de Twitter…

- **Publicar contenidos:** Tendrás que ser capaz de extraer lo más relevante de la red para luego regalarlo a tus seguidores. Intenta ofrecer un discurso comprensible y sintetiza cuanto puedas. No se trata de publicar por publicar, sino de aportar contenidos de valor a tu comunidad. Reparte tus publicaciones durante el día, para que el balance sea equilibrado a lo largo de la jornada.

- **Supervisar los canales:** Es necesario moderar y monitorizar las conversaciones para eliminar todo intento de *spam*, identificar posibles conflictos entre usuarios, animar los debates positivos, compartir publicaciones en el momento adecuado y comentar cuando

sea pertinente.

- **Registrar, medir y reportar:** Debes ir apuntando los datos importantes (los KPI) y las acciones que llevas a cabo a lo largo del día. Así podrás llevar un buen control de la evolución de la estrategia y ofrecer los informes pertinentes a tus superiores.

- **Gestionar el correo:** ¿Quién dijo que el *e-mail* había muerto? Vas a pasarte muchas horas respondiendo y elaborando *e-mails*. Intenta concentrarlos todos en una única cuenta desde la que puedas gestionarlos sin demora.

- **Evangelizar:** Prepárate para pasar una buena parte del día enseñando a quienes te rodean, tanto físicamente como en la red, sin importar si se encuentran dentro o fuera de la empresa.

- **Ser el portavoz de la empresa:** Vas a dedicar un buen rato del día a explicar la posición de la empresa, su misión y su visión, la calidad de sus productos y servicios, así como otros aspectos concretos de interés para la comunidad. Sólo recuerda hacerlo de una forma abierta y positiva.

Suena el despertador y el CM…

No todas las estrategias de CM son iguales, sobre todo porque las empresas para las que trabajas tampoco lo son. Por lo tanto, tus días tampoco van a ser siempre idénticos. Además, cada persona se organiza a su manera, por lo que resulta imposible definir de forma exacta el día a día de todos los CM del mundo. Con esto en mente, te pido que tomes todo lo que viene a continuación como un simple ejemplo de lo que podría ser un día típico en la vida de un CM.



Antes de seguir leyendo, déjame advertirte de que se trata de rutinas que he vivido personalmente o que han sufrido en carne propia otros colegas. Aunque he cambiado algunos datos por cuestiones de privacidad, lo que vas a encontrar aquí te va a ayudar a hacerte una idea de la parte más práctica del trabajo.

08.00 horas

Enciendes el ordenador, comienzas a revisar tu *e-mail* y luego echas un vistazo a los diferentes *timelines* de las redes sociales en las que tienes presencia. Luego revisas los blogs con tu gestor de RSS, y buscas noticias sobre tu sector o que hablen de tu empresa o de su competencia. A

partir de lo que has leído empiezas a realizar acciones inmediatas o a proporcionar respuestas a los asuntos más importantes.

09.00 horas

A esta hora ya deberías empezar a tener toda tu rutina del día organizada. Planifica la agenda del día reestructurando las prioridades mientras sigues analizando las interacciones del día anterior y organizas las del día en curso. Se responden preguntas, se resuelven problemas y se contestan comentarios.
Revisas el estado de tus comunidades en las distintas redes y blogs; es decir, cuánto han aumentado los fans y seguidores, las conversaciones relevantes, cuál es la tasa de abandono, análisis de posibles causas y determinación de acciones que seguir.

10.00 horas

Revisando las actualizaciones de Facebook, descubres que uno de tus comentarios tiene 21 respuestas y 98 *me gusta*. Al parecer el contenido que habías compartido la noche anterior ha gustado bastante. Así que realizas el registro correspondiente y lo incluyes en tu informe. Asimismo, tomas nota de la hora de publicación, del tema y de los resultados para intentar repetir el éxito en un futuro. Igualmente, investigas un poco sobre los que ayudaron a *viralizar* la información, para tomarlos en cuenta como futuros usuarios influyentes.

12.00 horas

Mientras sigues usando Twitter, te das cuenta de que una de las respuestas que habías enviado de forma privada aparece publicada en tu perfil público, por lo que asumes que *se te ha ido el dedo* y que has cometido un error. Procedes inmediatamente a borrar el *tuit* para evitar visualizaciones y luego contactas –de forma privada– con el receptor para disculparte y asegurarte de que no se trata de un error grave. El usuario receptor del mensaje te confirma unos minutos después que no le importa que tu respuesta haya salido en abierto. ¡Has tenido suerte esta vez!

13.00 horas

Comienzas con las interacciones ya fijadas en los protocolos de gestión y comunicación que has elaborado, y que procedes a actualizar y optimizar sobre la marcha. Para ello utilizas las herramientas y aplicaciones elegidas.
Sigues tu rutina de búsqueda de usuarios con potencial. Al mismo tiempo vas revisando las distintas redes en busca de conversaciones e información relevante, mientras hablas con el resto

de tu comunidad suministrando contenidos interesantes y enriquecedores.



Permanece alerta a cualquier inquietud encubierta de la comunidad; no dejes nada al azar y asegúrate de preguntar y responder cuando haya dudas.

14.00 horas

Te tomas un descanso para ir a comer antes de la reunión semanal que tienes con el resto del equipo; será el momento de comprobar el alcance de tus acciones y comentar las últimas incidencias en la estrategia. La reunión durará una hora, ya que se tendrán que revisar las novedades en el sector al que pertenece la empresa y también las acciones que está llevando a cabo la competencia.

16.00 horas

Mientras buscabas conversaciones con palabras clave, encuentras una que llama tu atención y que está relacionada con uno de los principales competidores de la empresa. Al parecer han lanzado un producto muy similar al que estás monitorizando en la red. Así que registras quiénes son los usuarios más conversadores, porque ese dato puede servirte después para atraerlos hacia tu marca.



Por mucho tiempo que inviertas en la red, nunca podrás abarcarlo todo. Así que tómate tus descansos de forma regular, estira las piernas y descansa la vista, para que puedas rendir más y ser más eficiente.

17.00 horas

Nos centramos en la redacción de un artículo para el blog de la empresa. Lo haces a partir de los contenidos que has encontrado hoy y que hacen referencia a una nueva tendencia que has detectado mientras paseabas por distintas redes sociales. Tu intención es ser uno de los primeros en hablar de forma coherente sobre el tema, así que programas el *post* para que salga publicado ahora mismo. Luego lo difundirás en tus distintas redes sociales y seguirás los comentarios.



Asegúrate de ofrecer siempre contenidos que sean útiles de verdad a las personas interesadas. Escribir por escribir no conduce a nada positivo. Si tu excusa es *indexar*, debes saber

que *indexarás* más aportando conocimiento y riqueza que con contenidos básicos confeccionados a partir de motores de búsqueda. ¡Me lo dice la experiencia!

18.00 horas

Te sientas con el responsable de la empresa para revisar juntos las diferentes conversaciones en las que aparecen las *keywords* que manejas dentro de la estrategia. Con los nuevos datos, tus superiores podrán redefinir la estrategia e identificar nuevos clientes potenciales.

19.30 horas

Contacta contigo un cliente algo descontento por el trato recibido en el *call center* de la empresa. Parece no ser grave, pero sigues los pasos del protocolo para asegurarte de que haces lo correcto; así que te pones en contacto con el cliente y le ayudas a resolver su inquietud. Una hora más tarde compruebas que el cliente manifiesta que "el twitter de tu empresa sí sirve", lo que te complace bastante. Sin embargo, decides seguir monitorizando las publicaciones de dicho cliente por si acaso. Parece que por esta vez has evitado una crisis, pero hay que andar con cuidado.



Se espera de ti que tomes la iniciativa cuando la situación lo requiera. En caso de crisis, los primeros minutos son vitales, así que no los desperdicies; si tienes que tomar la delantera, ¡hazlo! Reaccionar con velocidad puede marcar la diferencia entre solventar una crisis temprana y meterse en un verdadero conflicto.

20.00 horas

Comienzas a cerrar los temas abiertos, terminas de registrar los datos que te faltan y tomas nota de los aspectos relevantes del día. Piensas un poco en los temas que vas a retomar a la mañana siguiente. Apagas tus equipos y te despides de tus compañeros.



Tu día a día será el que tú decidas. La estrategia que has decidido seguir será tu verdadera guía, así que entiende todo lo anterior como un ejemplo y evita hacer comparaciones. Es imposible comparar lo que hace un CM con lo que hace otro. Es responsabilidad tuya crear tu propio día a día. ¡Suerte!

Trabajar a contrarreloj

En este capítulo

- Cómo aprovechar el tiempo de trabajo
- Mejorar la productividad
- Consejos para rendir más que nadie

A estas alturas del libro, supongo que ya has comenzado a asumir que este trabajo implica pasarse un montón de horas delante del ordenador; un tiempo que deberás distribuir de manera inteligente para que te cunda como debe ser. Dependiendo de tu capacidad de organización, una misma cantidad de trabajo puede ser asumible o simplemente insoportable.

Uno de los problemas de esta profesión es que, como estás metido todo el día en redes sociales, no sabes cuándo estás trabajando y cuándo estás lidiando con asuntos personales; la línea es demasiado difusa. Este trabajo pide una dedicación plena, sobre todo porque la red no duerme nunca. A ver, no se trata de estar conectado durante veinticuatro horas. Al contrario, el truco consiste en controlar el tiempo que dedicas al trabajo, lo que se traducirá en una mejor gestión del mismo. Tendrás que aprender a controlar la forma en que utilizas tu tiempo y a organizar de forma óptima tus tareas. El éxito de tu gestión depende de ello.



“El 2.0 no cambia la forma de hacer las cosas; es un cambio en las cosas que debes

hacer.”

Fernando Merino (*@NandoMerino*)

Convertir los minutos en horas

Cuando te des cuenta de la cantidad de trabajo que tienes por delante, y del tiempo que tendrás que invertir para completarlo, te surgirá una gran pregunta: “¿Cómo puedo conseguir organizarme de forma eficaz?”. Te adelanto que la forma más sencilla es utilizando métodos como los que recomienda David Allen en su *Organízate con eficacia* o *GTD*, por sus siglas en inglés; un sistema que consiste en priorizar las tareas. Coge un papel, apunta tus tareas y ten la lista bien cerca. Piensa que tu cerebro no es capaz de memorizar todo lo que debes hacer durante el día, así que no te arriesgues y, sobre todo, no pierdas el valioso y escaso tiempo que tienes.



Los que trabajamos en la red nos hemos convertido en víctimas de las infinitas distracciones que provee la inmensidad de internet y nos vemos constantemente tentados a dejar de lado lo que tenemos que hacer y ponernos a perder el tiempo. Piensa que en internet el placer está a un solo clic del deber. Así que a ti también te pasará lo mismo; no hay escapatoria.
Todo este proceso de evasión inconsciente empieza, por ejemplo, cuando abres el enlace de un *tuit* cuyo contenido te pareció atractivo. Verás que poco a poco empiezas a ir de un enlace a otro y de una pantalla a otra; para terminar dándote cuenta, una hora después, de que estás metido en asuntos que nada tienen que ver con tus prioridades para el día de hoy.

Trucos para ser más productivo

El objetivo es, por lo tanto, dejar el entretenimiento para más tarde y aprovechar el tiempo de trabajo que pasas frente a la pantalla. De lo contrario, la tarde se te va a pasar volando y, para compensar, vas a tener que ir retrasando la hora de llegar a casa. Como yo soy el primero que quiere que tengas una vida más o menos normal, voy a proponerte algunos consejos que te servirán para organizar mejor el tiempo cuando trabajes en la web 2.0.

¡Comienza ya!

Existe un verdadero abismo entre el esfuerzo y la recompensa, sobre todo cuando se trabaja en redes sociales. Esto es precisamente lo que provoca la distracción y los retrasos a la hora de hacer

las cosas; por cierto, el fenómeno por el cual uno deja las cosas “para mañana” se conoce como *procrastinación*.

El problema se agudiza cuando trabajas con varias cuentas de usuario y, además, realizas acciones con tus cuentas personales; entonces es difícil establecer la línea que separa ambas actividades. Pasear por la red abriendo enlaces y actualizando tu cuenta personal de Facebook no va a ayudar a que termines antes tu trabajo.

La clave es no pensar demasiado y hacer lo que tienes que hacer. Te invito a que hagas una prueba. Simplemente no pienses; cierra todas las ventanas del ordenador, menos la que necesitas, y ponte manos a la obra. Así, sin más, como si se tratase de un impulso inconsciente. Verás que con este recurso te será más difícil distraerte.



Evita procrastinar y recuerda que nunca debes dejar para mañana lo que puedas hacer hoy. Pues bien, en social media este dicho se sobredimensiona, porque mañana tendrás mucho menos tiempo que hoy. Y no dudes en usar aquellas herramientas informáticas que mejoren tu productividad. ¡Para eso están! Es evidente que tu día a día se compone de una gran variedad de actividades, por lo que es comprensible que no puedas con todo a la vez. En el capítulo 12 he descrito algunas herramientas que te facilitarán el trabajo. ¡Busca la tuya!

Conviértete en dueño de tu tiempo

Te propongo un par de técnicas para recuperar el control de tu propio tiempo. Tienen que ver con el uso y la planificación que haces de los minutos, las horas y los días. Se trata de verlos como lo que son, unidades de tiempo que se agotan… y nunca más vuelven.

- **Construye tu propio calendario:** Confecciona un calendario semanal con las tareas que debes realizar a partir de su prioridad; parece algo muy básico, pero funciona. Ordénalas en función de la importancia, nunca por la urgencia. Para las tareas del día, puedes usar una pizarra en donde irás tachando lo hecho y cambiando lo necesario.

- **Pon un reloj delante de ti:** Si colocas un reloj a la vista y al lado de tu pantalla, puedes medir conscientemente el tiempo. Ponte una meta horaria, como por ejemplo trabajar 45 minutos sin parar en esos *tuits* que deben estar listos para mañana. ¡Y no te levantes de la silla hasta que hayan pasado esos 45 minutos! Luego descansa y vuelve a señalar otra meta de 45 minutos más. ¡Verás lo bien que funciona!

La república independiente de tu despacho

Que no cunda el pánico, no te voy a pedir que vayas a Ikea a renovar el mobiliario de tu despacho... De hecho, no serviría de nada y aún perderías más tiempo. De lo que quiero hablar en este apartado es de la necesidad de trabajar en un entorno adecuado a tus necesidades y donde no haya más distracciones que las inevitables.

- **Optimiza el entorno en el que trabajas:** Escoge correctamente las horas de trabajo, procura tener todo lo que necesites a mano y, para terminar, vigila la ergonomía y la funcionalidad de tus herramientas de trabajo habituales. Piensa un momento en todo lo que se puede mejorar.

- **Ayúdate organizando tu entorno:** Tendrías que conseguir que tu espacio de trabajo quede libre de distracciones. Por ejemplo, procura tener un escritorio limpio, sin nada en la mesa que te pueda entretener. Ten lo justo y necesario para realizar tus tareas del día.

Establecer prioridades



Antes de ponerte a trabajar, acostúmbrate siempre a establecer objetivos. Es una buena forma de evitar distracciones y de mantenerte centrado en lo que realmente importa. Incluyo a continuación un par de técnicas que pueden ayudarte:

- **Céntrate en lo importante, no en lo urgente.** No cometas el error de actuar en función de las urgencias, cuando lo que importa es otra cosa. Así que no empieces a escribir un artículo para tu blog si el protocolo de tu *social media plan* establece que la prioridad es dar respuesta a las interacciones en Twitter. ¡Termina lo que no has acabado!

- **Define con mucha claridad lo que tienes que hacer.** Si escribes con todo detalle lo que tienes que hacer durante el día, tu cerebro irá imaginando e ilustrando las tareas en un entorno predefinido mentalmente. Así evitarás que se conviertan en algo abstracto o vago, lo que contribuirá a mantenerte concentrado.



Establece siempre prioridades a partir de un protocolo de gestión predeterminado.

Hacer una lista es siempre el primer paso para cumplir cualquier tarea. ¡Hazla con papel y lápiz, no necesitas un iPad para eso!

Mens sana in corpore…

Más claro, agua. Si estás cansado, distraído o estresado no vas a poder rendir de forma óptima. Así que olvídate por un momento del trabajo y procura cuidarte como te mereces:

- **Concéntrate:** Te recomiendo un truco, abre el bloc de notas y muévelo hasta la esquina izquierda inferior de tu pantalla. Ahora apunta allí las tres tareas prioritarias que tengas aún pendientes por hacer y comienza por la que más te gusta. Ya verás que terminarás haciendo las tres en tiempo récord.

- **Descansa:** Parece una contradicción, pero para ser más productivo hay que descansar. Es importante que puedas realizar pausas breves para descansar la mente. Busca un hueco en medio detu trabajo y dale a tu mente la oportunidad de recuperarse.

Si revisas el capítulo 16, verás que la rutina comienza con la revisión del correo. Luego pasarías a gestionar las redes sociales, responder a lo más urgente y buscar contenidos de calidad para poderlos ofrecer a los usuarios. Lo importante aquí es que puedas identificar tu propio orden de prioridades.

Capítulo 18

Los mandamientos del CM

En este capítulo

- Sobrevivir en un mundo sin ética
- Los principios morales de todo CM
- Dar ejemplo a los demás

Como en toda profesión, el community management tiene sus propias normas de ética y comportamiento. Aunque no hay –de momento– un conjunto de leyes escritas, consensuadas y aceptadas que marquen qué está bien y qué está mal, puedes usar como guía los consejos que encontrarás en este capítulo. Los he redactado pensando en aquellos profesionales que quieran articular su trabajo de forma coherente y respetuosa, tanto con sus superiores como con los usuarios.



“Debemos conocer nuestro rol en el juego del 2.0 y movernos en el tablero de acuerdo a las normas y objetivos.”

Rafael Méndez (`@mendezlife`)

No hay práctica sin ética

Si te dedicas a la gestión de redes sociales, necesitas tener muy claros unos valores éticos que te permitan trabajar con responsabilidad y congruencia. Por muchos conocimientos que hayas adquirido, o por mucha experiencia que hayas acumulado, no necesariamente conoces los aspectos éticos que deberían afectar a tu trabajo. Una cosa es saber hacer las cosas y otra muy distinta es saber que estás haciendo lo correcto. Si tu empresa no posee aún un manual de ese tipo, puedes empezar a construirlo a partir de los consejos que te doy en el próximo apartado. Lamentablemente no hay mucha bibliografía sobre el tema, y son pocos los entendidos que han intentado arrojar luz sobre el asunto. De momento, tendrás que conformarte con lo expuesto aquí.

Manual de ética para el 2.0.

Me gustaría haber escrito los diez mandamientos del CM… pero no ha podido ser: por más que he procurado reducirlos a diez, al final me han salido dieciséis. Espero que te sirvan para construir tu propio código deontológico, que no debería apartarse mucho de lo que aquí expongo. Si todos cumpliéramos con él, estoy seguro de que la profesión daría un salto espectacular:

1. Los principios básicos fundamentales con los que debe cumplir y conducirse siempre cualquier CM son respeto, honor, legitimidad, colaboración, sentido común, mesura, honradez, diversidad, lealtad y profesionalidad.

2. Los profesionales deberán adaptar y adecuar su gestión conforme a lo establecido, en primer lugar, por las leyes nacionales e internacionales y, luego, por las normas y procedimientos internos de las organizaciones por las que han sido contratados. En caso de particulares, o cuando no haya procedimientos internos formales, los profesionales se acogerán a lo establecido entre las partes en el momento de definir la estrategia.

3. Las acciones y decisiones deberán cumplir con los principios de oportunidad y prontitud que las características de la profesión requieren, y deberán estar en concordancia con los valores, las conductas y las buenas prácticas que todo profesional debe observar en términos de honestidad y dignidad frente a la sociedad en general.

4. El cumplimiento de los objetivos establecidos y las metas acordadas entre las partes involucradas serán la prioridad. Su desarrollo y ejecución estarán siempre en función de los presupuestos y los recursos puestos a disposición del profesional.

5. Los profesionales ejecutarán sus funciones aceptando de forma consciente la multiculturalidad, pluralidad, globalidad y diversidad de la red. Rechazarán cualquier

intento de discriminación y exclusión prejuiciosa sin importar su origen ni naturaleza.

6. Los profesionales tendrán el deber de actuar siempre en función de los intereses de las organizaciones o personas que les contraten. Hay que evitar descubrir o desvelar detalles que podrían perjudicar la imagen de las empresas, y no inmiscuirse en áreas que puedan no ser de su competencia.

7. Las actuaciones en público o a título personal, ya sea de forma presencial o virtual, incluso en privado, no deberán afectar a la imagen de las organizaciones o personas que han contratado al profesional.

8. Los profesionales serán garantes de la confidencialidad de sus acciones, así como de las informaciones sensibles a las que puedan haberse expuesto de forma directa e indirecta, incluso una vez finalizada su gestión.

9. Cualquier conflicto de intereses, sin importar su índole, deberá anticiparse e informarse a los afectados de manera oportuna y formal, para que puedan tomarse las correcciones pertinentes. Incluso la mera sospecha de un conflicto de intereses ha de ser revelada aunque no se haya determinado la preponderancia de su evidencia. Se buscará el establecimiento de un equipo interdisciplinario o multidepartamental para gestionar las medidas oportunas en caso de encontrar posibilidades de conflicto.

10. Las acciones y decisiones puestas en marcha durante la gestión no podrán comportar la búsqueda de beneficios personales de ninguna naturaleza, ni el interés por recibir ventajas u obsequios a título personal. No importa que no perjudiquen a la organización o a las personas que han depositado su confianza en la buena gestión del profesional.

11. Los profesionales deberán seguir las líneas pautadas con sus contratantes, evitando intervenir en ámbitos de gestión diferentes a los acordados. Cualquier cambio de rumbo en la estrategia ha de ser discutido y aprobado previamente por sus superiores.

12. El profesional evitará gastos innecesarios e injustificados o que no sean pertinentes para la óptima ejecución de sus funciones. Igualmente, deberá evitar contratar o subcontratar a familiares o parientes, hasta de tercer grado de afinidad o consanguinidad, con el fin de dotar a su gestión de una transparencia acorde a sus responsabilidades.

13. La contratación en firme de terceros y la adquisición de herramientas o aplicaciones de pago, así como la simple propuesta o recomendación de dicha contratación

(*outsourcing*) deberá ajustarse a los principios de austeridad y a los presupuestos de los contratantes, tomando en cuenta la pertinencia y verdadera necesidad de las mismas.

14. Los profesionales tendrán el deber de preparar y emitir informes con el objetivo principal de comunicar, de forma pertinente y rápida, los resultados de sus acciones a las organizaciones o personas que les hayan contratado; así como cualquier otro aspecto importante que pueda surgir como producto de sus actividades, y con el objetivo secundario de dar transparencia a su gestión.

15. El CM o gestor de comunidades se abstendrá de hacer autopromoción o *spam* en las diferentes redes en donde se sitúe la marca, y no se aprovechará de *hashtags*, usuarios influyentes o contenidos relevantes para intentar hacer más visible su propia marca. En cualquier caso, el CM debe evitar comportamientos considerados inadecuados en el entorno social media.

16. Cualquier duda sobre aspectos o situaciones no contemplados en las cláusulas anteriores deberá resolverse a partir de la aplicación individual o colectiva de los diez principios fundamentales expuestos en la cláusula primera de este manual.



Cumplir con este manual es absolutamente voluntario. No obstante, te recomiendo aplicar sus propuestas, ya que te competen directamente y están elaboradas pensando tanto en la empresa como en ti. Su alcance va mucho más allá de lo que contemplan sus recomendaciones. Quiero resaltar que su contenido no pretende sentar cátedra alguna sobre la profesión, pero sí ayudar a establecer las bases de lo que debería ser un manual de ética formal para el CM. Estoy convencido de que su aceptación ayudará a dar mayor credibilidad y relevancia a nuestra profesión; sobre todo, teniendo en cuenta el gran número de aficionados que intentan hacerse pasar por profesionales. Asimismo, no se trata de un documento cerrado o concluso, sino abierto a ampliaciones, nuevas aportaciones e incluso a correcciones.

Capítulo 19

¡Alto! En nombre de la ley

En este capítulo

- Qué leyes se aplican en internet
- Particularidades de algunas redes
- Aspectos legales que tener en cuenta

El trabajo del CM tiene sus implicaciones legales. Recuerda que estás trabajando con aspectos como la privacidad, los derechos de autor, la publicación de contenidos o la exposición de tus opiniones. Todas tus acciones están sujetas a las mismas leyes que afectan al resto de usuarios de internet, especialmente en los temas de propiedad industrial y derechos de autor. Como dice mi amigo Rafael Fariñas (`@rafaelfarinas`), asesor y especialista en temas legales de internet: "En las redes sociales el contenido de los mensajes es lo que cuenta…y sus dueños también". Así que presta mucha atención a este capítulo que, por cierto, cuenta con los consejos, la asesoría y la revisión de Rafael, y trabaja siempre con la ley de tu lado. Piensa que todo lo que publicas en internet se queda allí y no se borra; y, como dicen en las películas de Hollywood, "todo lo que digas puede ser utilizado en tu contra".



"Todos somos (digitalmente hablando) lo que los otros dicen que somos."

Armando Liussi (`@mandomando`)

La ley también impera en internet



Aunque no seas abogado, tendrás que aprender cuatro cosas sobre los temas legales relacionados con la práctica del CM. Para aprenderlas, tienes dos opciones: o lo haces por tu cuenta buscando en Google, a ver qué encuentras, o te buscas a un buen abogado especializado en internet. Yo hice lo segundo y te aseguro que es lo mejor. Puede que tengas la suerte de trabajar para una empresa que ya posee asesores legales y que puedas valerte de sus servicios, o puede que tengas que buscarte la vida como les sucede a muchos colegas de profesión.



Todo el material que publiques, ya sea en nombre de la empresa o del tuyo particular, ha de ser lícito. De hecho, gran parte del material que publican las empresas en la red está sujeto a temas de propiedad industrial o de derechos de autor. ¿Por qué? Porque toda empresa tiene una marca, un logo, un lema comercial o es titular de un diseño industrial; y lo mismo ocurre cuando se utiliza una canción, un vídeo o un *software*. Es decir, una empresa es un ente legal regulado, y también lo son los contenidos que puedan salir de ella. En medio de ambos frentes estás tú.

Tu empresa, como cualquier otra, también posee bienes intangibles como los que he mencionado y que forman parte de su patrimonio. Todo este material está protegido por las leyes de propiedad industrial, cuyo ámbito es, en casi todos los casos, internacional. Esto implica que debes usar esos bienes respetando sus atributos de integridad.



La mejor solución a este pequeño embrollo legal es que la empresa redacte, junto a la estrategia de social media, un manual de identidad corporativa en el que se especifiquen claramente las condiciones de uso del contenido protegido, así como los elementos visuales de identidad de la empresa. Así se evitarán mutilaciones y deformaciones a la hora, por ejemplo, de diseñar campañas de marketing en la red para apoyar sus productos y servicios. Tu deber como CM es velar por que estos bienes intangibles se usen conforme a las normas de propiedad industrial.

La legalidad de los contenidos



Las obras musicales y canciones, las copias de discos, los textos, libros, programas de *software*, fotografías y las emisiones de radio y de televisión, entre otros ejemplos, no pueden utilizarse si no se cumplen las leyes de derechos de autor. Cualquier acción que lleves a cabo durante tu trabajo y que implique la utilización total o parcial de esos contenidos debe estar previamente autorizada por los respectivos titulares de los derechos morales y patrimoniales de las obras.

Los contenidos protegidos por leyes de propiedad industrial o de derechos de autor pueden ser propios, es decir, producidos por la propia empresa. En ese caso, y al ser tú el CM, deberás tener cuidado y usarlos correctamente. Pongo como ejemplos algunos aspectos que tendrías que vigilar:

- Usa correctamente el logo de la empresa o la marca.
- Respeta el isotipo, si lo tuviere.
- Mira que la tipografía (tipo de letra) y los colores sean del Pantone correcto.
- Y usa debidamente las aplicaciones en diapositivas y sobre fondos de color.

Cuando los contenidos son ajenos a la empresa, o sea, que son propiedad de terceros, estás obligado a solicitar previamente las licencias que se requieran para poder usar lícitamente ese material –ya sean obras literarias o artísticas, marcas, logos o lemas comerciales–, independientemente de la estrategia que se haya diseñado para ti.



Las redes sociales son en apariencia entes libres y no regulados, pero en realidad no es así. Cuida tu futuro y estudia siempre los aspectos legales que te menciono en este capítulo. Con la imparable expansión de la red, van a cobrar cada vez más relevancia.

Las preguntas que debes hacerte

Cuando gestiones contenido en blogs o en la web de la empresa, como CM debes preguntarte lo siguiente:

- ¿El contenido que tú produzcas será de propiedad exclusiva de la empresa? ¿Será tuyo? ¿Bajo qué parámetros legales de derechos de autor?

- ¿Contratarán a terceras personas para que produzcan los contenidos que luego tú vas a publicar? ¿Cuál es el alcance de ese acuerdo? ¿Y cuál deberá ser el régimen de titularidad aplicable una vez publicados?

- ¿De dónde provendrán las imágenes que apoyan visualmente a los artículos? ¿Poseen esas imágenes derechos de autor? ¿O por el contrario son de uso público? ¿Cómo puedes asegurarte de una cosa o de la otra?

- ¿Utiliza la empresa Creative Commons? ¿Lo utilizas tú?

Sobre la red social Twitter y herramientas de *microblogging* similares, deberías saber responder a las siguientes preguntas:

- ¿Es un *tuit* –o podría llegar a ser– una obra protegida por derechos de autor? ¿En qué casos?

- ¿Tiene cuidado la empresa con el redireccionamiento de links ilícitos o que remitan a páginas con contenidos ilegales?

- ¿Puede una opinión abierta en forma de *tuit* contra una empresa o persona ser objeto de demanda judicial?

- ¿Tienes algún mecanismo para evitar coger contenidos ajenos y enviarlos como enlaces en tus *tuits*?

- ¿Sabías que los DM (mensajes directos) son privados, pero no confidenciales?

Sobre redes como Facebook, Google+ y LinkedIn, también tendrías que saber responder a lo siguiente:

- ¿Qué tipo de contenidos publicarás?

- ¿Conoces todas las implicaciones legales que tiene el hecho de publicar fotografías, artículos de investigación, entrevistas, estudios, informes y estadísticas, ya sean tuyos o de terceros? ¿Sabes quién tiene los derechos sobre todo esto? ¿Cuenta la empresa con las licencias para usarlos?

Lo que hay que aprenderse



He mencionado varias veces que el CM, al ser una profesión tan nueva, carece de bibliografía a la que se pueda acudir para resolver dudas sobre su práctica. No existe ningún libro o publicación al que puedas acudir para saber más sobre las normas legales que rigen la profesión. Estoy convencido de que pronto alguien publicará algo coherente al respecto, pero, mientras tanto, sólo puedes aprender por tu cuenta los temas más importantes y que van a tener más repercusión en tu actividad diaria. Para ayudarte, aquí te incluyo una lista de los puntos que debes estudiar. Puede que ahora te dé cierta pereza, pero te aseguro que te sentirás mucho más seguro en tu trabajo después de haberlo hecho:

- La LOPD (Ley orgánica de protección de datos) es válida en España. Asegúrate de que tu empresa cumple con esa ley en la gestión de sus bases de datos y haz una lectura profunda sobre los aspectos que te conciernen. Por ejemplo: ¿sabías que la dirección de *e-mail* es propiedad privada y confidencial de cada persona?

- Ten en cuenta las leyes nacionales e internacionales que puedan afectarte, y luego las normas y procedimientos internos de la organización.

- Lo prioritario son los intereses de las organizaciones o personas que te contraten. Lo que implica no descubrir o desvelar detalles e informaciones que podrían perjudicarles.

- Estaría bien colocar un aviso legal en las plataformas utilizadas, donde se dejase claro que la empresa no se hará responsable de los comentarios de los usuarios.

- Cuídate de no atentar contra el honor, la intimidad o los derechos de los menores de edad.

- Procura estar muy pendiente de las condiciones de licencia de uso que tienen los distintos contenidos. Ten en cuenta qué contenidos vas a publicar, propios o ajenos, y cómo los vas a utilizar.

- Si organizas concursos, prepara unas bases estrictas y claras, ya que cada red tiene sus normas. Por ejemplo, Facebook no permite sortear y realizar promociones en el muro, sino que se deben llevar a cabo desde una aplicación separada.

- Aunque no seas un desarrollador de *software*, ten en cuenta que las API sólo se pueden

utilizar con una aplicación especial bajo autorización.

Cada red tiene sus normas

Redes como Facebook, Twitter, Google+, LinkedIn y YouTube tienen unas normativas de uso que todos hemos aceptado, pero que muy pocos han leído. Son los estamentos legales de uso y privacidad de cada red, en los que te indican todo lo que se puede y no se puede hacer. Para que te hagas una idea de lo que esto implica, piensa que tu perfil en una red social es realmente un espacio alquilado, del que nunca serás propietario.



Es muy importante que te ciñas a la normativa de cada red; es el modo de ahorrarte cualquier problema legal que pudiera surgir.

A continuación, te menciono de modo resumido las particularidades legales más destacadas de las redes sociales.

Sobre la propiedad o titularidad del contenido:

- El contenido es propiedad del usuario original (llamado en la red *la fuente*).
- Se puede pedir su eliminación, pero la decisión final es de la red.
- Salvo que se hayan compartido, algunos contenidos se pueden eliminar (pero sólo a la vista, nunca del archivo de la red).
- Salvo que no se haya estipulado lo contrario en la configuración de privacidad, los contenidos son privados, mas no confidenciales.

Jurisdicción aplicable según el país de uso:

- Cláusula que establece a la ciudad de San Francisco (Estados Unidos) como única sede para reclamaciones legales o litigios.
- El usuario acepta dicha jurisdicción.
- Todas son cláusulas de adhesión, por lo que no hay posibilidad de reclamación.

Con todo lo anterior intento dejar claro hasta dónde llega tu responsabilidad y tus derechos como usuario.

La licencia que has otorgado a las redes sociales en cuanto a los contenidos que publicas en sus plataformas posee alcance mundial. De hecho, dada su naturaleza, no se concibe una autorización territorial para dichos contenidos. Eso significa que la ley del país en el que te encuentras no afecta a esta norma, pues has aceptado los términos como si hubieses firmado un contrato en Estados Unidos.

Como podrás observar, las cláusulas de las condiciones de uso no son las más convenientes para ti como usuario, pero no hay opciones ni se pueden proponer condiciones distintas; así que si ya estás en una red, no hay nada que hacer. ¡Tranquilo! La gran mayoría de los usuarios ni siquiera lee esas cláusulas, (yo tampoco lo hice en su momento); pero incluso si lo hubieses hecho, hubieras cedido a ellas sin reparar en sus escasas ventajas con tal de empezar de inmediato tu aventura como usuario digital, ¿a que sí?

Gratuidad, naturaleza y contenido de la licencia de usuario:

- El usuario otorga permiso a la red para que distribuya y comparta el contenido que publica.
- No tiene sentido ser usuario y subir contenido que la red no pueda usar (eso iría en contra de la esencia de la red).
- Ninguna red pagará al usuario por el uso que terceros den a sus contenidos.

Ámbito de uso de una licencia de usuario de red social:

- La licencia de uso de la red tiene alcance global.
- No son territoriales ni la licencia ni los contenidos.



Al final, todas las acciones que realizas están sujetas a alguna norma o ley, y por eso necesitas tener un control absoluto y un pleno conocimiento de todo lo que publicas. Conocer la ley de protección de datos, así como aquellas que afectan a la intimidad y la privacidad, te convertirá en un mejor profesional y te protegerá de cualquier sanción derivada de la práctica de tu trabajo.

Parte IV

Los decálogos



–Nada de "Menú 2.0". ¡En esta casa se come lo que yo digo, y listos!

En esta parte…

Seguro que no es la primera vez que te encuentras con una lista que resume "las diez formas de hacer esto" o "las diez formas de hacer lo otro". La verdad es que no sé por qué siempre son diez, quizá por los Diez Mandamientos, la primera lista de este tipo de la que tenemos noticia. En fin, lo importante es que todos los libros de la colección …*para Dummies* terminan con unas listas de

diez elementos que resumen los contenidos del libro y que aportan un poco más de información adicional. Como te puedes imaginar, este libro no iba a ser menos.

En esta parte encontrarás tres decálogos; el primero con las diez reglas de oro del CM, y el segundo con las diez cosas que jamás deberías hacer. Ahora que lo pienso… los pecados capitales eran siete y yo los he convertido en diez. Bueno, ¡así me aseguro de que no caigas en tentaciones! Un tercer decálogo recoge diez webs que te recomiendo.

“El mayor riesgo en el 2.0, es no asumir ningún riesgo.”

Jaume Alsina (*@Fondes81*)

Capítulo 20

Los diez principios de oro del community management

En este capítulo

- La importancia de estar al día
- Optimizar el tiempo
- Aprender a escuchar (con discreción)

Muchos de los que se hacen llamar CM desconocen cuáles son los fundamentos de su propia profesión, más que nada debido al desordenado crecimiento que ha experimentado y a la desinformación que ha acompañado a semejante expansión. Tú, sin embargo, no tienes de qué preocuparte: en las próximas páginas encontrarás los principios que deberán guiarte en el ejercicio de esta profesión… bueno, al menos los diez primeros. Considera el siguiente listado como algo casi sagrado. ¡No bromeo! Si el CM fuese una religión, éstos serían sus diez mandamientos.



"La innovación con el 2.0 sólo ocurre cuando cambian las prácticas sociales."

Santiago García (*@Santi_Garcia*)

Conoce a la competencia tanto como a ti mismo

Es prácticamente imposible ejercer de embajador de una marca si no sabes cómo es por dentro, cuál es su misión, su visión y todo lo que representan sus valores. Es como si te nombraran embajador de un país del que desconoces la lengua o la cultura; sería una labor titánica para ti poder gestionar tus responsabilidades. Pues en las redes sociales pasa igual; tienes la obligación de conocer los aspectos más profundos de tu empresa, como, por ejemplo, los productos o servicios que ofrece, así como su cultura y filosofía. Pero no te quedes sólo con eso y ve siempre más allá; cuanto más sepas, mejor.

De la misma forma, es fundamental conocer a fondo a la competencia y, sobre todo, saber de las acciones que llevan a cabo en la red. No, no hablo de espiar. Gracias a la apertura de las redes sociales se puede saber prácticamente todo sobre una persona o empresa, lo que incluye a la competencia. Saber todo lo posible acerca de las empresas que compiten contigo te ayudará a obtener los mejores resultados.



Sigue a los usuarios de tus competidores, aunque ellos no te sigan a ti. No hay mejor asesoría en social media que seguir las acciones que realiza la competencia. Podrás obtener ideas para diseñar tus propias acciones, así como enterarte de todo lo que hacen y dicen; es una información valiosísima para ti y para la empresa en la que trabajas.

Aprender a saber escuchar

En los inicios del CM, se decía que toda la profesión giraba en torno a escuchar. Ahora esta máxima se ha matizado y se suele decir que “hay que saber escuchar”. Lo importante, en todo caso, es que debes iniciar la estrategia con una conversación y no tanto con una *escucha pasiva;* se obtienen mejores resultados con una interacción bidireccional. La razón es muy sencilla: la comunicación bidireccional te permite investigar y monitorizar, así como saber qué se dice de la empresa, el producto o la marca.



Como en cualquier conversación, podemos hablar y escuchar; incluso podemos comenzar hablando nosotros y luego escuchando, si es necesario. Si al principio sólo te dedicas a escuchar no sabrás qué efecto tienen tus acciones en la comunidad y te podrías perder una buena parte de las opiniones.

Domina las herramientas y conoce el entorno 2.0

Para que puedas desarrollar mejor tus funciones es fundamental que conozcas y domines todas las herramientas y plataformas que utilizarás durante tu jornada laboral. Saber manejarse con soltura en la web 2.0 es la clave para poder aprovechar mejor el tiempo. Este principio no sólo afecta a las redes sociales, sino también al conjunto de aplicaciones disponibles en internet –no todas gratuitas– que harán de tu profesión algo mucho más productivo y llevadero.

Organiza todo a tu alrededor



Si eres desordenado, puedes llegar a ser CM… pero no durarás mucho tiempo en el oficio. ¡Y lo digo en serio! En este trabajo aprovechar el tiempo es esencial, y la mejor forma de hacerlo es precisamente organizándote en el ámbito personal y ordenando tu espacio de trabajo. Lo ideal es que puedas establecer tus prioridades de forma óptima y que, al mismo tiempo, puedas mantener tu espacio de trabajo bien ordenado. Me estoy refiriendo, por ejemplo, a que puedas encontrar la tarjeta de cualquiera de tus *stakeholders* en menos de un minuto o a que seas capaz de encontrar en tu ordenador cualquier archivo sin pasarte la tarde.



Decide lo que quieres hacer y escribe tu lista de prioridades, sobre papel. Visualizarla la hará tangible. Revisa todo lo que hay a tu alrededor y determina cómo puedes organizar mejor tu espacio.

Sé transparente

Cuenta las cosas como son, sé tú mismo y no intentes jugar con la información. En la red se acaba encontrando cualquier cosa que pretendas ocultar. Así que la transparencia debe ser una de tus principales premisas. Si no estás seguro de algo, mejor infórmate antes de responder. En los entornos presenciales no tenemos reparos en soltar cualquier cosa, pero en la red la información se contrasta de inmediato; así que, si no estás seguro de algo, mejor investiga antes de publicar. Recuerda que no es sólo tu reputación la que está en juego, sino la de la marca y la empresa.



Si eres de los que quiere mantener una vida discreta y prefieres pasar desapercibido, quizá no sea ésta tu profesión. Al estar en una red social a título personal te expones a que los demás sepan muchas cosas de ti. Pero, actuando como CM, vas a estar en el meollo, muy expuesto al resto de usuarios de la red. ¿Estás preparado para asumir convertirte en un perfil público?

Ten la mente abierta y sin prejuicios

Si quieres ser CM tendrás que *salir del cuadrado* –los anglosajones dicen *salir de la caja*– y ver las cosas desde diferentes perspectivas. Será necesario que derribes muchos de los tópicos y prejuicios que has ido incorporando a lo largo de tu vida. De otra forma no podrás adaptarte a lo que se conoce como cultura 2.0, que no es más que la ampliación de las conductas que ya se ven en la sociedad presencial, donde todo suma y todo cabe. Como decía, tendrás que dejar de lado los prejuicios que hayan podido influir en tu vida, porque la red es totalmente multicultural y no discrimina a nadie; es más, cualquier intento de segregación es aplacado implacablemente. Si estás en redes sociales de modo profesional, más te vale adoptar una postura en la que quepan todas las geografías, razas, credos y formas de pensar.

Sé innovador y anticípate a tu tiempo

No es necesario que compres el portátil más *cool*, ni tampoco el más potente, ni utilizar muchas herramientas de productividad. Más bien se trata de dejar de lado lo que todos hacen y empezar a proponer cosas nuevas; o sea, intenta innovar. Piensa un momento en todo lo que se puede mejorar y hazlo. Crea tus propios métodos, tus propios modelos de gestión y crearás tu propio camino. Por otro lado, debes estar al día de todas las novedades, ya sea una variación en una red social o un avance tecnológico relevante. Todo pasa a una altísima velocidad, por lo que debes actualizarte incluso varias veces al día.

Sé proactivo

No esperes a que venga alguien a solucionarte los problemas o a decirte lo que tienes que hacer. Toma la iniciativa y ve un paso por delante, pero sin entrar en las competencias de otros. Tu vida

como CM va a estar plagada de pequeñas decisiones que tendrás que tomar sin que nadie te diga cómo hacerlo. No tengas miedo a equivocarte, porque los grandes logros de esta profesión han nacido siempre desde el ensayo y el error. Así que usa tu sentido común y ve siempre a la vanguardia. Ya verás cómo surgen situaciones difíciles, y a veces muy complicadas.



¿Has oído alguna vez eso de que el sentido común es el más escaso de los sentidos? Por eso escasean los buenos profesionales: no todo el mundo posee el sentido común necesario para poder gestionar una comunidad.

Mantente conectado

Cómprate un *smartphone*… pero ¡ya! Y mantenlo siempre encendido, porque es la única forma de estar conectado. Tendrás que estar pendiente de tus redes y monitorizar de forma constante lo que pueda afectar a la marca o a la empresa que representas. Incluso tendrás que dormir y seguir conectado, no hay otra opción. Ten en cuenta que debes seguir muy de cerca todo lo que sucede en internet y que pueda tener relevancia para tu labor. ¿Has visto a esas personas por la calle que no hacen más que mirar su *smartphone*? Pues así pasa su día un CM.

Sé humilde

No, no tienes que despojarte de tus pertenencias. Simplemente sé accesible, nada prepotente ni categórico. Mantente siempre dispuesto a reconocer públicamente cualquier error y, al mismo tiempo, nunca dejes en evidencia a quienes, por ignorancia u omisión, se equivocan.



Si te encuentras en una situación difícil, pide ayuda. Incluso a la misma comunidad. No pienses que darás una impresión de debilidad, más bien todo lo contrario. Y no tengas miedo de reconocer tus errores; hacerlo públicamente en la red es mucho más valioso que cualquier otro contenido que vayas a publicar.

Los diez errores que no debes cometer

En este capítulo

- Formar un equipo
- La importancia de decir la verdad
- Evitar los conflictos

Puede que esta profesión parezca fácil desde fuera, pero requiere mucho tacto y ciertas habilidades que no todo el mundo tiene. A continuación verás a lo que me refiero. Voy a hacer una selección de cualidades y comportamientos que se tienden a infravalorar o a no tenerse en cuenta y que, en cambio, son de vital importancia para alcanzar el éxito. Sin más dilación, aquí te dejo una lista de lo que nunca deberías hacer.



"No todo el mundo puede ser un gran community manager; pero un gran community manager puede venir desde cualquier profesión."

José Manuel Rodríguez (`@JoseManuelR`)

Actuar de forma aislada

Es posible que en tu trabajo puedas sentir alguna vez que te han dejado solo, lo que suele ocurrir

por el desconocimiento que tus compañeros tienen acerca de lo que haces. ¿Cómo puedes mejorar esta situación? Acercándote a los demás. No olvides que tienes responsabilidades que van más allá de las listadas en tu *job description*. Eres el evangelizador interno de todo lo que tiene que ver con el 2.0 dentro de la empresa. Así que tendrás que relacionarte con prácticamente todo el mundo, incluso con los que no te caen bien. Debes ser el primero en estar informado de todo, incluyendo cambios y novedades.



Involucra a los demás en tus tareas, explica lo que haces e intenta llevarte bien con todos. Trata de conciliar el mundo virtual con el mundo real; así obtendrás los mejores resultados en tus acciones hacia el exterior.

Una vez conocí a una chica que llevaba tiempo trabajando en una empresa grande, en la que empezó a encargarse, a mediados de 2011, de realizar alguna que otra función de community manager. Ella me confesó que los jefes no estaban convencidos de su labor y por eso evitaban que otras personas en la empresa se enterasen de lo que realmente hacía, algo que la aisló casi por completo del resto de personas que alguna vez habían trabajado con ella. Y el efecto fue tan negativo que terminó por irse de la empresa. Ahora trabaja por su cuenta. Esto me demostró que involucrar a otras personas y departamentos es crucial tanto para la estrategia como para la persona que se encarga del community management.

Mentir o ser deshonesto

Dice el dicho que “se atrapa antes a un mentiroso que a un cojo”. En las redes sociales este refrán se aplica a la perfección; ya verás lo rápido que te cogen si dices una simple mentira. Durante tu trabajo en la red estarás tan expuesto y tan *geolocalizado* que resultará casi imposible decir algo que no sea cierto sin que te descubran casi de inmediato.

Copiar contenidos



Sé original, aporta tus propios contenidos y, si decides publicar el de otros, recuerda citar la fuente. Copiar contenidos es casi un delito, sólo que, en lugar de ir a la cárcel, quedarás marcado en la red y perderás el tesoro más preciado que puedes conseguir: tu reputación. Por otra parte, jamás te aproveches de una noticia de actualidad para colarte en la conversación y captar la

atención de los demás: serás descubierto al instante y el resto de usuarios te lo recordará durante mucho tiempo.



Habrá días en que no estarás muy inspirado a la hora de crear contenidos nuevos. Pero los días en que sí lo estés escribe de más y guarda el excedente para las épocas de sequía creadora. Mejor aún, registra todos tus contenidos y organízalos por temas, porque siempre podrás recurrir a ellos. Que hayas publicado algo hoy no significa que no puedas volver a hacerlo dentro de un mes; sobre todo si sigue vigente.

Usar el perfil profesional como altavoz personal

Que seas la voz de la empresa en la red no significa que tú seas la empresa misma. La tentación de usar un perfil ajeno para promocionarte personalmente es grande… tan grande como el riesgo de ser descubierto; en un caso así, corres el serio riesgo de perder tu puesto de trabajo. ¡No lo hagas!

Intentar borrar los errores

Ya les ha pasado a cantantes, actores, deportistas y también a desconocidos… Se han equivocado y han intentado tapar su error borrando lo escrito, quedando muy mal ante sus seguidores. La opción de borrar lo que acabas de escribir sobra si eres community manager. Nunca borres nada: las redes sociales son como los documentos oficiales; no se les puede echar Tippex, pero sí se pueden enmendar.



Siempre puedes corregir lo que hayas publicado; eres humano y seguro que te equivocas. Lo mejor que puedes hacer es avisar de tu error, pero sin borrar nada. Deja claro entre paréntesis que has cometido un error. O vuelve a publicar el contenido, ya corregido, con una coletilla donde dejes claro que lo has vuelto a editar. O añade un poco de sentido del humor, ¡siempre funciona!

Enfrentarte a los usuarios públicamente



Eres la cara de la empresa, pero no eres su abogado. Siempre que aparezcan comentarios críticos, piensa un poco… No te los hacen a ti; se los hacen a la marca, a la empresa y a sus productos. Uno de los errores más frecuentes que comenten muchos CM es tomarse las críticas a la empresa de forma personal. ¿Qué hacer entonces? No seas prepotente, no intentes demostrar que tu interlocutor está equivocado, habla de forma cortés y nunca entres en discusiones de forma pública; no sólo saldrás perjudicado tú, sino también la reputación de la empresa a la que representas.

Ser poco activo en la red



La sangre de las redes sociales es la regularidad de las publicaciones; sin ese flujo, sencillamente mueren. Tu propia comunidad no puede vivir si no la alimentas con contenidos frescos; y no se trata sólo de publicar, sino de interactuar, dinamizar, responder, preguntar y animar la conversación. Mantente activo en la red y tendrás a tu red activa.

Abandonar los perfiles

¿No se supone que como profesional del social media deberías tener los perfiles más profesionales del mundo? Pues eso es precisamente lo que todo el mundo espera de ti. Da igual si no tienes tiempo o si has decidido que ya no quieres estar en una red social en particular; tu mejor baza profesional son tus propios perfiles personales. Asegúrate de que están completos y actualizados. Si estás en una red, ¡haz acto de presencia!

No darle importancia a la inmediatez



En la red vas a encontrarte con dos fenómenos bastante típicos: los usuarios están sedientos de información y todos quieren una respuesta *para ayer*. Así que fíjate un tope de tiempo a la hora de responder, que jamás debería superar las primeras 24 horas. Si lo haces más

tarde, repercutirá en la reputación de la empresa y, lo que es peor, los usuarios dejarán de seguirte.

Trabajar sin protocolos



Trabajar sin ton ni son, es decir, sin ningún tipo de parámetros es tan arriesgado como irse de viaje a un país desconocido sin mapas ni guías. Tu GPS particular son los protocolos que el *social media strategist* debería haber preparado, aunque puede ocurrir que, en ocasiones, te toque prepararlos a ti. Los protocolos tienen que fijar un estilo editorial, con reglas de actuación, respuestas tipo y un manual de estilo para que tu actividad esté en concordancia con la estrategia del resto de la empresa. Si no te han proporcionado ningún protocolo, repito, tendrás que redactarlo tú.

Una de las empresas a las que ahora asesoro ya había contratado a un community manager y lo tenía trabajando desde hacía dos meses, sin haber redactado siquiera los protocolos de gestión y comunicación. Este chico se guiaba sólo por su intuición, lo que no producía ningún resultado. Este tipo de situaciones son las que muchas veces terminan con valoraciones negativas hacia esta profesión, pues la falta de resultados se acaba asociando al canal y no a la falta de objetivos y metodología.

Los diez blogs o webs que no puedes dejar de consultar

En este capítulo

- Los blogs que te recomiendo leer

La mayoría de los que ahora estamos trabajando de forma profesional en social media en España, comenzamos nuestras andanzas con un blog entre 2004 y 2007. Desde entonces, hemos ido creciendo y afianzándonos en este sector y en cada una de sus especialidades.
Ahora mismo, existen un montón de referencias en internet que pueden ayudarte a saber más sobre esta profesión, pero en este capítulo reseñaré sólo los diez blogs o webs que yo mismo consulto y que, por ende, te recomiendo visitar y agregar vía RSS para mantenerte informado y al día en todo lo relacionado con el community management y los social media.



No te fijes en el orden, pues no los he listado por importancia, sino por la misma combinación aleatoria en que los tengo organizados en mi Google Reader. Tampoco pienses que son los únicos que consulto, pues la verdad es que sigo muchos más. Pero estos diez precisamente son los que más me aportan y, sobre todo, los que más me gustan.



“Las redes como Facebook o Google+ no son para nosotros, sino para ‘el que vendrá’.”

http://originalcommunitymanager.com

Blog con multitud de novedades, consejos y artículos frescos sobre temas de social media escritos por un grupo de profesionales especialistas en distintas áreas de los social media. Su mayor riqueza es que los autores de los artículos se mantienen en activo como consultores 2.0 en distintas empresas, lo que aporta al lector una visión actualizada sobre la profesión. Yo mismo escribo allí de vez en cuando.

http://territoriocreativo.es/blog

Uno de los más visitados por profesionales del sector y con mayor cantidad de autores versados en social media, los artículos tienen un carácter abierto y ofrecen contenidos realmente interesantes. Lo consulto a menudo.

http://www.2shareworld.com/category/Blog

Blog sobre tendencias y actualidad en social media, con un carácter emprendedor y muy centrado en la innovación, lo que lo hace imprescindible para cualquier community manager. En este blog escriben dos profesionales que para mí son referencia en la red y que, a mi manera de ver, han creado con éxito una nueva forma de hacer social media en un mercado muy complejo y muy competitivo. ¡Imprescindible!

http://www.mujeresconsejeras.com

Excelente blog escrito por tres mujeres de referencia en el mundo 2.0 en España, que cuentan sus experiencias en la red. Al tratarse de profesionales que trabajan directamente en proyectos que involucran redes sociales en las empresas, el aporte de conocimiento es único. Es de los blogs que más me gustan, tanto por la forma en la que se plantea la información, como por el toque personal que le otorga cada una de sus autoras. Cada semana espero con impaciencia el siguiente *post*.

http://www.misapisportuscookies.com

Se trata de buenas reflexiones (como ellos mismos dicen) sobre situaciones reales y experiencias que los propios autores de los artículos viven en su día a día 2.0; algo que aporta conocimiento en tiempo real a sus lectores. De hecho conozco personalmente a muchos de sus autores, pues son personas con las que de forma frecuente me encuentro en mis andares por los caminos de los social media.

http://incipient.es

Éste es el blog de Íncipy, la consultora para la que trabajo. Se trata de un repositorio de contenidos muy actuales centrados en las propias estrategias y proyectos reales desarrollados e implementados por esa empresa, y en los que me he involucrado de alguna u otra forma. ¡No te lo puedes perder!

http://wwwhatsnew.com

Otro blog/web bastante popular y con mucho contenido interesante y práctico. Aporta información que resulta útil casi al instante, pues se mantiene al día en social media utilizando como fuentes de información a otras webs y blogs del exterior. Es el mejor para la información de primera línea en social media.

http://innovacionypersonas.com

Nuevo blog de la gente de Inesdi, uno de los institutos en que doy clases, y que está pensado para mantener a sus alumnos y a todo el que esté interesado al día sobre lo último en community management y marketing digital. Sus autores son los mismos profesores que dictan los cursos presenciales, por lo que no te extrañe encontrar algún *post* mío.

http://mariaredondo.com

Blog con contenidos de calidad de una profesional con experiencia en el asesoramiento de empresas y emprendedores en redes sociales, lo que aporta un “plus” de información a cualquiera que esté interesado en social media o community management. Además, incluye otros temas

interesantes muy vinculados al 2.0 que terminan de enriquecer la lectura de cualquiera de sus *posts*.

http://victorpuig.es

Con su lema “Los contenidos cuentan”, este profesional especializado en reputación *online*, enriquece la red con excelentes contenidos, muy centrados en su propia experiencia como consultor, muy dilatada por cierto. Es el lugar perfecto para encontrar nuevas tendencias, *best practices* y un sinfín de conocimientos muy valiosos para todo profesional digital.

Community management para Dummies
Pedro Rojas

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

© Pedro Rojas, 2012

© de las viñetas de humor, KAP (Jaume Capdevila i Herrero), 2011
Los números de las páginas se refieren a la edición en papel *(n. del e.)*

© Centro Libros PAPF, S. L. U., 2011
Ediciones CEAC es un sello editorial de Centro Libros PAPF, S. L. U.
Grupo Planeta, Avda. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España)
www.planetadelibros.com

Edición publicada mediante acuerdo con Wiley Publishing Inc.
...For Dummies y los logos de Wiley Publishing, Inc. son marcas registradas utilizadas bajo licencia exclusiva de Wiley Publishing, Inc.

Primera edición en libro electrónico (ePub): enero de 2012

ISBN: 978-84-329-0013-6 (ePub)

Conversión a libro electrónico: freiredisseny.com

www.paradummies.es